

## ***Explaining the Structural Factors Influencing the Formation of Policy Networks; (A Survey on Iranian Entrepreneurship System)***

***Mohammad Safari Dashtaki<sup>1</sup>, Reza Zare<sup>2</sup>, Mohammad Ali Nikbakhsh<sup>3</sup>***

**Abstract:** This research aims to identify the structural factors influencing the formation of policy networks in entrepreneurship system of Iran; therefore, this study is a developmental as regards with its objective. The researchers used a mixed method research in two stages, including identifying the indicators through theme analysis of the subject and testing it through a correlational survey method. The statistical population of the research includes the employees of the Iranian entrepreneurship system. Based on multistage cluster sampling, the sample size was decided to be 833 and the data were collected using a researcher-made questionnaire. The results of this study showed that decentralized organizational structure, interactive strategy, performance evaluation system based on social approach, integrated information and communication infrastructure, flexible payroll system, network supportive educational and research system, and high convergence in goals and interests have a positive effect on formation of policy networks in Iran's entrepreneurship system.

**Keywords:** *Entrepreneurship system, Policy making system, Policy networks, Structural factors.*

---

1. Ph.D., Public Management, Islamic Azad University, Deylam Branch, Deylam, Iran

2. Assistant Prof., Dep. of Public Management, Payame Noor University, Tehran, Iran

3. Assistant Prof, Public Management, Islamic Azad University, Deylam Branch, Deylam, Iran

---

Submitted: 29 / September / 2017

Accepted: 20 / February / 2018

Corresponding Author: Mohammad Safari Dashtaki

Email: Safarifrs@gmail.com

**Citation:** Safari Dashtaki, M., Zare, R., & Nikbakhsh, M.A. (2018). Explaining the Structural Factors Influencing the Formation of Policy Networks; (A Survey on Iranian Entrepreneurship System). *Journal of Public Administration*, 10(1), 109 – 136.

## تبیین عوامل ساختاری مؤثر بر شکل‌گیری شبکه‌های خط‌مشی (مطالعه موردی: نظام کارآفرینی ایران)

محمد صفری دشتکی<sup>۱</sup>، رضا زارع<sup>۲</sup>، محمد علی نیک‌بخش<sup>۳</sup>

**چکیده:** هدف از این پژوهش شناسایی عوامل ساختاری مؤثر بر شکل‌گیری شبکه‌های خط‌مشی در نظام کارآفرینی ایران است. این پژوهش از نظر هدف توسعه‌ای است و با استفاده از روش ترکیبی، در دو مرحله، شامل شناسایی شاخص‌ها به روش تحلیل مضمون و آزمون آن به روش پیمایشی از نوع همبستگی اجرا شده است. جامعه آماری پژوهش کارکنان و دست‌اندرکاران نظام کارآفرینی ایران است. حجم نمونه آماری به روش نمونه‌گیری تصادفی خوشه‌ای چند مرحله‌ای ۸۳۳ نفر تعیین شد و داده‌های لازم با استفاده از پرسشنامه محقق‌ساخته عوامل ساختاری و شبکه‌های خط‌مشی جمع‌آوری گردید. نتایج پژوهش نشان داد ساختار سازمانی غیرمتمرکز، استراتژی (راهبرد) تعاملی، نظام ارزیابی عملکرد با رویکرد اجتماعی، زیرساخت‌های فناوری اطلاعات و ارتباطات یکپارچه، نظام حقوق و دستمزد منعطف، نظام آموزش و پژوهش حمایت‌کننده شبکه و همگرایی بالا در اهداف و منافع، بر شکل‌گیری شبکه‌های خط‌مشی در نظام کارآفرینی ایران مؤثرند.

**واژه‌های کلیدی:** خط‌مشی‌گذاری، شبکه‌های خط‌مشی، عوامل ساختاری، نظام کارآفرینی.

۱. دکتری مدیریت دولتی، گروه مدیریت، واحد بندر دیلم، دانشگاه آزاد اسلامی، بندر دیلم، ایران

۲. استادیار، گروه مدیریت دولتی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران

۳. استادیار، گروه مدیریت، واحد بندر دیلم، دانشگاه آزاد اسلامی، بندر دیلم، ایران

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۶/۰۷/۰۷

تاریخ پذیرش نهایی مقاله: ۱۳۹۶/۱۲/۰۱

نویسنده مسئول مقاله: محمد صفری دشتکی

E-mail: Safarifrs@gmail.com

## مقدمه

عصر حاضر، عصر پیچیدگی و شبکه‌هاست و برای برخورد با مسائل پیچیده و شبکه‌ای باید به راه‌حل‌های پیچیده و شبکه‌ای روی آورد (دانایی فرد، ۱۳۹۲). منتقدان مدیریت دولتی معتقدند که مدل‌های سنتی و سلسله‌مراتبی مدیریت دولتی برای حل مسائل پیچیده و شبکه‌ای عصر حاضر اثربخش نیستند و باید به دنبال راهکارهای جدیدی بود. به همین دلیل از دهه گذشته، واژه شبکه و شبکه‌سازی در بیشتر مباحث مدیریت دولتی و خط‌مشی‌های عمومی دولت متداول شده است (دانایی فرد، ۱۳۹۲). بسیاری از صاحب‌نظران اتخاذ رویکردهای شبکه‌ای را در نظام خط‌مشی‌گذاری برای مواجهه با پیچیدگی‌های محیط درونی و بیرونی سازمان‌ها پیشنهاد داده‌اند. میل وارد و همکارانش شبکه‌ها را پارادایم جدیدی در معماری پیچیدگی می‌دانند و معتقدند که شبکه‌ها تنها شکل حکمرانی هستند که می‌توانند با مسائل پیچیده جوامع امروزی برخورد مناسبی داشته باشند (خواجه نائینی، اشتریان و محمدی کنگرانی، ۱۳۹۳). ناکارآمدی مدل‌های سنتی و سلسله‌مراتبی مدیریت دولتی در حل مسائل پیچیده عمومی، از جمله نظام کارآفرینی به وضوح قابل مشاهده است. برای نمونه، موضوع کارآفرینی در ایران دست کم از دو دهه گذشته یکی از موضوعات مهم و مطرح کشور بوده است، اما در عمل پیشرفت چشمگیری نداشته و توسعه اقتصادی کشورمان شاهد تأثیر اندک این بخش بر فعالیت‌های کلان اقتصادی است (عطاردیان، ۱۳۹۲). در ارزیابی مؤسسه کارآفرینی و توسعه جهانی<sup>۱</sup> (۲۰۱۶) رتبه ایران در شاخص جهانی کارآفرینی بین ۱۳۰ کشور جهان ۸۰ و بین ۱۵ کشور خاورمیانه و شمال آفریقا (MENA) ۱۴ بوده است. عدم موفقیت در نظام کارآفرینی همراه با این واقعیت است که ایران از لحاظ تعداد فارغ‌التحصیلان رشته‌های مهندسی که کارآفرینان بالقوه کشور محسوب می‌شوند، رتبه پنجم جهان را کسب کرده است (وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی، ۱۳۹۵). عوامل متعددی می‌تواند علت این ناکارآمدی باشد که یکی از آنها، حاکمیت ساختارهای سنتی و شیوه‌های خط‌مشی‌گذاری سلسله‌مراتبی بر نظام کارآفرینی ایران است. به همین دلیل شناسایی عوامل ساختاری مؤثر بر شکل‌گیری شبکه‌های خط‌مشی، می‌تواند نقش مهمی در شکل‌گیری شبکه‌های خط‌مشی و بهبود اکوسیستم کارآفرینی کشور داشته باشد. گزارش وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی در سال ۱۳۹۵، حکایت از آن دارد که تدوین راهبردهای اساسی و سیاست‌گذاری‌های بلندمدت و تعاملات هدفمند بین بخشی برای استفاده از ظرفیت‌های بالقوه موجود در کشور، می‌تواند اکوسیستم کارآفرینی ایران را بهبود بخشد (داوری، سفیدبری و باقرصاد، ۱۳۹۶). اکوسیستم کارآفرینی، عنصری اعم از افراد، سازمان‌ها یا نهادها تعریف می‌شود (تئودوتو، ۲۰۱۲). در چنین نگاهی

1. Global Entrepreneurship Index (GEI)

ضعف در یک زیرسیستم یا نهاد می‌تواند بر عملکرد کلی اکوسیستم تأثیرگذار باشد و با وجود نقاط مثبت، مانند یک گلوگاه عمل کند. لازمه تشخیص و طراحی سیاست‌های مناسب برای توسعه کارآفرینی، توجه به کلیه عناصر اکوسیستم و شیوه تعامل بین آنهاست (وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی، ۱۳۹۵). آیزنبرگ (۲۰۱۱) با تأکید بر شبکه‌سازی، اکوسیستم کارآفرینی را مجموعه‌ای از نهادهای شبکه‌سازی شده می‌داند که هدفشان کمک کردن به کارآفرینان در مراحل مختلف توسعه کسب‌وکارهای مخاطره‌آمیز است. بر این اساس شبکه‌های خطمشی، تعاملات بین عناصر سازمانی سیاست‌گذار در اکوسیستم کارآفرینی را بهبود می‌بخشند. در نتیجه پیدایش شبکه‌های خطمشی در اکوسیستم کارآفرینی می‌تواند بسیار حائز اهمیت باشد و هر سازمانی به‌عنوان عنصر مهم در اکوسیستم کارآفرینی به‌منظور سیاست‌گذاری یکپارچه و برقراری تعامل با سایر عناصر در یک محیط پیچیده و شبکه‌ای، باید دارای ویژگی‌های ساختاری و رفتاری مناسب باشد. به همین دلیل این پژوهش به دنبال تبیین عوامل ساختاری مؤثر بر شکل‌گیری شبکه‌های خطمشی در نظام کارآفرینی ایران است تا نهادها و سازمان‌های ذی‌ربط بتوانند با استفاده از دستاوردهای آن، قابلیت‌های لازم برای شکل‌گیری و توسعه شبکه‌های خطمشی در نظام کارآفرینی و در نهایت بهبود اکوسیستم کارآفرینی کشور را فراهم کنند. با توجه به مطالب گفته شده، سؤال‌های اصلی و فرعی پژوهش به شرح زیر مطرح می‌شوند:

**سؤال اصلی:** عوامل ساختاری مؤثر بر شکل‌گیری شبکه‌های خطمشی در نظام کارآفرینی ایران کدام است؟

**سؤال فرعی:** آیا بین عوامل ساختاری و شکل‌گیری شبکه‌های خطمشی در نظام کارآفرینی ایران رابطه معناداری وجود دارد؟

### پیشینه نظری پژوهش

تئوری‌های مختلفی تبیین‌کننده شبکه‌های خطمشی هستند. تئوری وابستگی منابع، تئوری ذی‌نفعان، تئوری اتحاد استراتژیک، تئوری یادگیری سازمانی، تئوری هزینه‌های اقتصادی مبادله و تئوری نهادینه‌شدن، هر یک به نوعی به ضرورت وجود پیوندها و ارتباط‌های بین سازمانی تأکید دارند. بر اساس تئوری وابستگی منابع، سازمان‌ها به‌منظور تأمین منابع کمیاب و مورد نیاز خود به سازمان‌های دیگر وابسته‌اند و این وابستگی مبنایی برای برقراری تعامل‌ها و ارتباط‌های بین سازمانی است. همچنین با استناد به تئوری ذی‌نفعان، سازمان‌ها ناچار به توجه و تأمین خواسته ذی‌نفعان خود هستند؛ پس در تصمیم‌های خود همواره این موضوع را لحاظ می‌کنند که خود مبنایی برای برقراری ارتباط با ذی‌نفعان است. علاوه بر این، بر مبنای تئوری یادگیری،

سازمان‌ها به‌منظور کسب علوم و فنون جدید باید با سایر سازمان‌ها ارتباط برقرار کنند. گسترش روزافزون ارتباطات افقی و فروریزی تدریجی ارتباطات سلسله‌مراتبی، بستر ساز ظهور و بروز شبکه‌های خط‌مشی در نظام خط‌مشی‌گذاری شده است (صفری دشتکی، ۱۳۹۶).

### شبکه‌های خط‌مشی، ویژگی‌ها و فواید آن

واژه شبکه، نخستین بار در ادبیات دانشگاهی توسط راد کلیف براون در سال ۱۹۴۰ مطرح شد و تاکنون تعاریف مختلفی از شبکه‌های خط‌مشی توسط دانشمندان ارائه شده است (جهان‌دیده، خنیفر و فرزانه، ۱۳۹۴). شبکه‌های خط‌مشی، مجموعه‌ای از روابط نسبتاً پایدارند که ماهیت غیرسلسله‌مراتبی و به هم وابسته‌ای دارند و با انواع بازیگرانی مرتبط هستند که در یک خط‌مشی مشخص، منافع مشترکی دارند و منابع خود را برای دستیابی به این منافع مشترک مبادله می‌کنند و در عین حال معتقدند که همکاری بهترین راه نیل به اهداف مشترک است (برزل، ۱۹۹۸: ۲۵۴). رعنائی کردشولی (۱۳۸۵) شبکه‌های خط‌مشی را مجموعه‌ای از روابط و وابستگی‌های متقابل بین نهادها، سازمان‌ها و مراجع ذی‌مدخل در یک حوزه توأم با روابط غیرسلسله‌مراتبی تعریف می‌کند که در فرایند تدوین، اجرا و ارزیابی خط‌مشی‌های مربوطه، ایفای نقش می‌کنند. از نظر وی شبکه خط‌مشی عنوان عامی است که روابط بین دولت و ذی‌نفعان را تشریح می‌کند و بستری را به‌وجود می‌آورد که امکان دسترسی توأم با قدرت، منابع مالی، مشروعیت و دانش و اطلاعات لازم را برای خط‌مشی‌گذاری فراهم می‌کند. شبکه‌ها نوعی ساختار افقی (نه عمودی) محسوب می‌شوند، در نتیجه معمولاً هیچ‌یک از اعضا در روابط سلسله‌مراتبی قرار نمی‌گیرند. بنابراین به‌دلیل وجود پیوندهای آزادانه واقعی بین اعضا، شبکه‌ها عمدتاً در کنترل و اداره اعضای خود قرار دارند و قدرت مرکزی خاصی بر آنها حاکمیت ندارد، در نتیجه آنها را می‌توان ساختارهای نامتمرکز دانست که ماهیت غیرسلسله‌مراتبی دارند. آلترو و هچ (۱۹۹۳) با استفاده از دیدگاه برخی صاحب‌نظران، مهم‌ترین ویژگی شبکه‌های خط‌مشی را داشتن هدف و آرمان مشترک، همکاری مشترک، ساختار افقی یا غیرسلسله‌مراتبی، همکاری داوطلبانه، همکاری مستمر و نسبتاً پایدار، همکاری تخصصی و مکمل، استقلال کاری، خودتنظیمی و خودکنترلی برشمردند (رعنائی کردشولی و مرتضوی، ۱۳۹۱: ۱۵). شبکه‌ها مزایای فراوانی دارند، هزینه‌های مبادلاتی را کاهش می‌دهند (ایزیت، ۲۰۱۱) و به یکپارچگی و انسجام خط‌مشی‌ها کمک می‌کنند. انسجام خط‌مشی نوعی هم‌افزایی برای رسیدن به اهداف خط‌مشی است (هرتگ و استراب، ۲۰۱۱). شبکه‌های خط‌مشی در نظام کارآفرینی، شامل سازمان‌ها، مؤسسه‌ها، نهادهای عمومی و مردمی مرتبط در حوزه خط‌مشی کارآفرینی می‌شود که از ویژگی‌های اصلی شبکه‌های خط‌مشی (اهداف و آرمان مشترک، تعداد اعضا، همکاری‌های مشترک، همکاری‌های غیرسلسله‌مراتبی،

همکاری‌های مستمر و نسبتاً پایدار، همکاری‌های مکمل، استقلال کاری، خودکنترلی، خودتنظیمی) برخوردار است (صفری دشتکی، ۱۳۹۶). شبکه‌های خطمشی کارآفرینی، اکوسیستم کارآفرینی نیستند، اما وجه تشابه فراوانی با آن دارند. اکوسیستم کارآفرینی هر منطقه کاملاً منحصر به فرد است (براتی، یاوری و شریف، ۱۳۹۶)، اما قادر است همانند شبکه‌های خطمشی، مجموعه متنوعی از بازیگران را سازماندهی و هماهنگ کند (گروث، اسپوسیتو و ترنس، ۲۰۱۵).

### نظام کار آفرینی

در تعاریف اولیه کارآفرینی، بر نقش فرد تأکید شده و کارآفرینی نوعی نگرش و رفتار فردی دیده می‌شد. تلاش‌های اولیه دولت‌ها برای توسعه کارآفرینی نیز به سیاست‌های سطح فردی محدود بود. فرض بر آن بود که با آموزش افراد، فرهنگ‌سازی و ایجاد وجهه مناسب برای کارآفرینان در جامعه، کارآفرینی به صورت کمی و کیفی توسعه خواهد یافت. اما تجربه نشان داد که تنها وجود روحیه و انگیزه کارآفرینی در افراد کافی نیست، بلکه بروز کارآفرینی به محیط مساعدی نیاز دارد (وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی، ۱۳۹۵). بدیهی است که بروز کارآفرینی در جامعه، در پرتو فعالیت‌های یک سازمان خاص به تنهایی امکان‌پذیر نیست، بلکه تحقق این مهم نیازمند تلاش مجموعه‌ای از سازمان‌ها، نهادها و مؤسسه‌های مختلف دولتی، خصوصی و مردمی در زمینه‌های مختلف، از جمله سیاست‌گذاری، آموزش، فرهنگ‌سازی، حمایت‌های مالی و قانونی و... در قالب یک نظام خاص است. در نتیجه، استفاده از اصطلاح نظام کارآفرینی، در ادبیات سیاست‌گذاری کارآفرینی گسترش یافت. نظام کارآفرینی به مجموعه‌ای از سازمان‌ها، نهادها و مؤسسه‌های دولتی، خصوصی و مردمی اطلاق می‌شود که در زمینه توسعه کارآفرینی فعالیت می‌کنند. بررسی‌های انجام شده نشان می‌دهد در ایران، افزون بر ۱۹ سازمان، نهاد و مؤسسه به صورت مستقیم در زمینه کارآفرینی ایفای نقش می‌کنند (صفری دشتکی، ۱۳۹۶).

### عوامل ساختاری مؤثر بر شکل‌گیری شبکه‌های خطمشی

محققان معتقدند عوامل متعددی بر شکل‌گیری شبکه‌های خطمشی تأثیر می‌گذارند که یکی از آنها، عوامل ساختاری سازمان‌هاست. منظور از عوامل ساختاری، همه عناصر، عوامل و وضعیت فیزیکی و غیرانسانی سازمان است که با نظم و قاعده ویژه‌ای به هم پیوسته و چارچوب و بدنه فیزیکی و مادی سازمان را تشکیل می‌دهند (سرابی، عبدوی و فروتنی، ۱۳۹۱). از نظر ساختاری، میزان تمرکز در نظام خطمشی‌گذاری حاکم، یکی از شاخص‌های تعیین‌کننده ویژگی‌های ساختاری آن است. با افزایش میزان حرکت به سمت ایجاد عدم تمرکز در نظام خطمشی‌گذاری، بستر مناسبی برای ایجاد شبکه‌ها فراهم می‌شود (اتیکسون و کلمن، ۱۹۹۲). برخی پژوهشگران

به آموزش و ارتقای مهارت‌های شبکه‌ای کارکنان و نقش آن در شکل‌گیری شبکه‌های خطمشی تأکید دارند. آنان پرورش شایستگی‌های مدیریت شبکه‌ای، به‌روز کردن مهارت کارکنان بخش دولتی، پرورش خلاقیت، خوش فکری، نوآوری و شالوده‌شکنی را لازمه مدیریت شبکه‌ای در سازمان‌های دولتی ایران می‌دانند (دانایی فرد، ۱۳۹۲).

یکی دیگر از عوامل ساختاری مؤثر بر شکل‌گیری شبکه‌های خطمشی، اهداف سازگار و همسو میان سازمان‌هاست. اهداف سازگار و همسو مهم‌ترین تأثیر را در همکاری‌های بین سازمانی و شکل‌گیری شبکه‌های خطمشی دارد؛ چرا که سازمان‌ها برای دستیابی به اهدافشان به ایجاد رابطه و ائتلاف با ذی‌نفعان مد نظرشان مبادرت می‌کنند. علاوه بر این، سیستم‌های نظارتی و کنترلی سازمان‌ها نیز می‌تواند بر شکل‌گیری شبکه‌های خطمشی تأثیرگذار باشد. هر اندازه سیستم‌های کنترلی موجود در نظام خطمشی‌گذاری به استفاده از کنترل‌های غیررسمی و اجتماعی متمایل شود، فضای مناسب‌تری برای ایجاد و فعالیت شبکه‌های خطمشی به‌وجود می‌آید (رعنایی کردشولی، ۱۳۸۵: ۱۷۶). از عوامل دیگر مؤثر بر شکل‌گیری شبکه‌های خطمشی، وجود تیم‌های تحقیق و توسعه (R&D) است. به‌منظور توسعه فعالیت‌های شبکه‌ای، کشورهایی مانند آمریکا، استرالیا و انگلیس، سیاست‌ها و بودجه نوآوری خود را از تحقیق و توسعه به سمت حمایت از شبکه‌های نوآوری چند حوزه‌ای تغییر داده‌اند (خواجه نایینی و همکاران، ۱۳۹۳). یکی دیگر از عوامل ساختاری مؤثر بر شبکه‌های خطمشی، سیستم پرداخت پاداش است. سازمان باید در سیستم پاداش خود تجدید نظر کرده و آن را به‌گونه‌ای شکل دهد که مشارکت و همکاری اعضا را تقویت کند و سیستم سنتی پرداخت پاداش که بر اساس آن فرد ارزیابی می‌شود را اصلاح کند تا بتواند بر اساس آن، عملکرد تیم را مورد ارزیابی و قضاوت قرار دهد (رابینز، ۱۳۹۰: ۱۸۴-۱۹۰).

### پیشینه تجربی پژوهش

برخی از پژوهش‌های پیشین، حکایت از تأثیر عوامل ساختاری بر شکل‌گیری شبکه‌های خطمشی دارند. رعنایی کردشولی (۱۳۸۵)، به تبیین عوامل تعیین‌کننده امکان استقرار شبکه‌های خطمشی در نظام سیاست‌گذاری کشاورزی ایران پرداخته است. او ویژگی‌های ساختاری را به‌عنوان بستری برای شکل‌گیری شبکه‌های خطمشی شناسایی کرده است. دانایی فرد (۱۳۹۲)، در پژوهشی با عنوان «مدیریت دولتی شبکه‌ای در ایران، خرد مایه نظری - علمی و استلزامات آن»، به تشریح اهمیت، ضرورت و الزامات مدیریت شبکه‌ای در ایران پرداخته است. دانایی فرد مؤلفه‌هایی مانند وجود شبکه فناوری اطلاعات، همسویی منافع و اهداف بین سازمان‌ها و ساختار سازمانی مناسب

را به عنوان الزامات مدیریت شبکه‌ای برشمرده است. الوانی (۱۳۸۸)، ضمن تشریح حکمرانی خوب شبکه‌ای توسط کنشگران جامعه مدنی، توصیه کرد که ساختارهای اداری در حکمرانی شبکه‌ای باید به کمک فناوری‌های جدید و به صورت شبکه سازمان‌دهی شده و واحدهای محلی و منطقه‌ای، ملی و فراملی با یکدیگر مرتبط شوند. از نظر الوانی آنچه ساختار شبکه را متمایز می‌کند، ارتباطات منعطف، نامتمرکز، افقی، غیرسلسله‌مراتبی ساده و سهل است. کاملی، الوانی و صالحی (۱۳۸۹)، به تأثیر ساختار ارتباطات سلسله‌مراتبی و شبکه‌ای بر عملکرد خط‌مشی‌گذاری سازمان‌ها پرداختند. آنان پیشنهاد می‌کنند که به منظور استقرار مدیریت شبکه‌ای، باید به الزامات ساختاری سازمان‌ها توجه شود. بررسی پیشینه تجربی پژوهش حکایت از آن دارد که پژوهش‌های قبل، یک یا چند عامل ساختاری را در شکل‌گیری شبکه‌های خط‌مشی مؤثر می‌دانستند.

### روش‌شناسی پژوهش

این مطالعه، از نوع پژوهشی توسعه‌ای است؛ زیرا هدف از انجام آن، مدل‌سازی و مشخص کردن نحوه ارتباط بین عوامل ساختاری و شکل‌گیری شبکه‌های خط‌مشی در نظام کارآفرینی است، در نتیجه از دیدگاه جدیدی موجب افزودن اطلاعات ما در حوزه نظری شبکه‌های خط‌مشی می‌شود (خاکی، ۱۳۸۸). از طرفی، پژوهش حاضر پژوهش ترکیبی است که در مرحله نخست برای شناسایی عوامل ساختاری مؤثر بر شبکه خط‌مشی از روش تحلیل مضمون استفاده می‌کند و در مرحله بعد به کمک روش همبستگی - مدل‌یابی معادلات ساختاری و تحلیل عاملی تأییدی، به بررسی روایی سازه و اعتبار عوامل مؤثر بر شبکه خط‌مشی می‌پردازد. فاز نخست پژوهش شامل شناسایی عوامل ساختاری مؤثر بر شکل‌گیری شبکه‌های خط‌مشی در نظام کارآفرینی ایران است. به این منظور، ابتدا با مصاحبه‌های عمیق و غیرساختاریافته به گردآوری داده‌های لازم در خصوص عوامل ساختاری مؤثر بر شکل‌گیری شبکه‌های خط‌مشی در نظام کارآفرینی ایران اقدام شد. در این مرحله ابتدا از روش نمونه‌گیری قضاوتی یا هدفمند برای انتخاب نمونه آماری خبرگان استفاده شد. در این روش، پژوهشگر تلاش می‌کند بر اساس قضاوت و نظر کارشناسی خود نمونه‌ای را انتخاب کند که تا حد امکان ویژگی‌های جامعه واقعی را داشته باشد. به طور کلی این روش زمانی به کار می‌رود که تعداد افراد دارای ویژگی یا شرایط لازم در زمینه مورد مطالعه محدود باشد (میرزایی، ۱۳۹۰: ۱۸۰). پس از انتخاب خبرگان، مصاحبه با آنان در زمینه موضوع مورد مطالعه تا حد اشباع نظری ادامه یافت. شایان ذکر است که پس از برگزاری ۱۸ مصاحبه با خبرگان در نظام کارآفرینی ایران، اشباع نظری پژوهش حاصل شد و پژوهشگر به این نتیجه



رسید که ادامه مصاحبه، اطلاعات جدیدی به یافته‌های قبلی اضافه نمی‌کند، سپس تحلیل داده‌ها در این فاز با استفاده از روش کیفی تحلیل مضمون انجام شد.

پس از پایان فاز کیفی پژوهش و شناسایی شاخص‌های نهایی، پرسشنامه‌های مورد نیاز توسط پژوهشگر طراحی شد و پیش از توزیع آن در جامعه آماری، به بررسی پایایی و روایی آنها اقدام گردید. برای سنجش پایایی پرسشنامه عوامل ساختاری مؤثر بر شکل‌گیری شبکه‌های خطمشی در نظام کارآفرینی و پرسشنامه شبکه‌های خطمشی، از آلفای کرونباخ استفاده شده است. ضریب آلفای کرونباخ برای کل عوامل ساختاری مؤثر بر شکل‌گیری شبکه‌های خطمشی، مقدار  $0/857$  و برای پرسشنامه شبکه‌های خطمشی مقدار  $0/825$  به دست آمد. با توجه به مقادیر ضریب آلفای کرونباخ، می‌توان گفت که ابزار پژوهش از پایایی مطلوبی برخوردار است. برای سنجش روایی صوری هر دو پرسشنامه از ۵ خبره نظرسنجی به عمل آمد. روایی محتوایی (CVR) پرسشنامه عوامل ساختاری مؤثر بر شکل‌گیری شبکه‌های خطمشی در نظام کارآفرینی  $0/88$  و روایی محتوایی پرسشنامه شبکه‌های خطمشی  $0/90$  به دست آمد. همچنین با استفاده از تحلیل عاملی تأییدی، روایی سازه پرسشنامه‌ها نیز بررسی و تأیید شد.

جامعه آماری پژوهش در فاز کمی، شامل کلیه کارکنان و دست‌اندرکاران نظام کارآفرینی کشور بود. با توجه به حجم زیاد جامعه آماری، از روش نمونه‌گیری تصادفی خوشه‌ای چند مرحله‌ای استفاده شد. این روش زمانی به کار می‌رود که از افراد جامعه فهرستی در دسترس نیست یا توزیع جغرافیایی افراد بسیار پراکنده و گسترده است. در این نوع نمونه‌گیری، واحد نمونه فرد نیست؛ بلکه گروه یا خوشه‌ای از افراد است. در این روش ابتدا از خوشه‌ها و پس از آن، از واحدهای درون این خوشه‌ها نمونه‌گیری می‌شود (میرزایی، ۱۳۹۰: ۱۷۶). بدین ترتیب، ابتدا از بین ۳۱ استان کشور به روش تصادفی ساده شش استان انتخاب شد، سپس در این شش استان از بین ۱۹ سازمان، نهاد و مؤسسه فعال در حوزه کارآفرینی، دو سازمان به روش تصادفی ساده انتخاب شد و کلیه کارکنان آن دو سازمان به عنوان خوشه نهایی و حجم نمونه در نظر گرفته شدند. با مراجعه به سازمان‌های یاد شده و اخذ آمار کارکنان، حجم نمونه ۱۰۶۱ نفر برآورد شد و پرسشنامه‌های پژوهش، توسط شش پرسشگر در اختیار کلیه کارکنان آن دو سازمان قرار گرفت. پس از بازگشت، جمع‌آوری و تعدیل پرسشنامه‌ها، ۸۳۳ پرسشنامه به کمک نرم‌افزارهای SPSS و آموس و با استفاده از تکنیک مدل‌یابی معادلات ساختاری تجزیه و تحلیل شدند.

به منظور پاسخ به سؤال اصلی پژوهش و با توجه به روش پژوهش با ۱۸ تن از استادان، مدیران و کارشناسان خبره در دانشگاه‌ها، سازمان‌ها، نهادها و مؤسسه‌های متولی کارآفرینی مصاحبه به عمل آمد. مصاحبه‌های انجام گرفته با خبرگان با کسب اجازه از ایشان به صورت کامل ضبط شدند و برای تحلیل داده‌ها و به منظور سنجش پایایی نتایج، مصاحبه‌های ضبط شده

توسط تیم پژوهش (محقق و دو همکار) به صورت مجزا مورد بررسی و واکاوی قرار گرفتند که عدم وجود اختلاف در نتایج به دست آمده توسط هر یک از محققان، گویای پایایی نتایج به دست آمده است. برای سنجش روایی روش، علاوه بر اینکه از مضامین فراگیر، سازمان دهنده و پایه ای بر اساس مبانی نظری و پیشینه پژوهش استفاده شده و همه به تأیید رسیده اند، از نظرها و دیدگاه های چند خبره نیز بهره برده شده است. مشخصات خبرگان شرکت کننده در پژوهش در جدول ۱ درج شده است.

**جدول ۱. توصیف وضعیت خبرگان**

| شاخص      | عنوان                                | فراوانی | درصد فراوانی | درصد فراوانی معتبر |
|-----------|--------------------------------------|---------|--------------|--------------------|
| تحصیلات   | دکترای تخصصی                         | ۱۲      | ۶۶/۷         | ۶۶/۷               |
|           | کارشناسی ارشد                        | ۶       | ۳۳/۳         | ۳۳/۳               |
| درجه علمی | استاد                                | ۳       | ۱۶/۷         | ۱۶/۷               |
|           | دانشیار                              | ۴       | ۲۲/۲         | ۲۲/۲               |
|           | استادیار                             | ۵       | ۲۷/۸         | ۲۷/۸               |
|           | مربی                                 | ۲       | ۱۱/۱         | ۱۱/۱               |
|           | سایر (خبرگان غیر عضو هیئت علمی)      | ۴       | ۲۲/۲         | ۲۲/۲               |
|           | مدیریت                               | ۷       | ۳۸/۹         | ۳۸/۹               |
| تخصص      | کارآفرینی                            | ۵       | ۲۷/۸         | ۲۷/۸               |
|           | علوم سیاسی                           | ۴       | ۲۲/۲         | ۲۲/۲               |
|           | اقتصاد                               | ۲       | ۱۱/۱         | ۱۱/۱               |
|           | عضو هیئت علمی دانشگاه                | ۱۲      | ۶۶/۷         | ۶۶/۷               |
| شغل       | مدیران سازمان ها و دستگاه های اجرایی | ۴       | ۲۲/۲         | ۲۲/۲               |
|           | کارشناسان خبره سازمان ها             | ۲       | ۱۱/۱         | ۱۱/۱               |

### **مراحل تجزیه و تحلیل داده ها با روش تحلیل مضمون**

فراگرد تحلیل مضمون زمانی آغاز می شود که تحلیل گر الگوهای معنایی و موضوعاتی که جذابیت بالقوه دارند را مد نظر قرار می دهد. این تحلیل شامل رفت و برگشت مستمر بین مجموعه داده ها و مجموعه کدگذاری ها و تحلیل داده هایی است که به وجود آمده اند. نگارش تحلیل از همان مرحله اول شروع می شود. به طور کلی هیچ راه منحصر به فردی برای شروع مطالعه در مورد تحلیل مضمون وجود ندارد (کلارک و برون، ۲۰۰۸). در این پژوهش از مراحل شش گانه کلارک و برون، به شرح زیر استفاده شده است:

مرحله اول) آشنایی با داده‌ها: برای اینکه محقق با عمق و گستره محتوایی داده‌ها آشنا شود، لازم است که خود را در آنها غوطه‌ور سازد. غوطه‌ور شدن در داده‌ها معمولاً شامل «بازخوانی مکرر داده‌ها» و خواندن داده‌ها به صورت فعال، یعنی جست‌وجوی معانی و الگوها است.

مرحله دوم) ایجاد کدهای اولیه: مرحله دوم زمانی آغاز می‌شود که محقق داده‌ها را خوانده و با آنها آشنایی پیدا کرده است. این مرحله شامل ایجاد کدهای اولیه از داده‌ها است. کدها ویژگی داده‌ها را که به نظر تحلیل‌گر جالب می‌رسد، معرفی می‌کنند. داده‌های کدگذاری شده از واحدهای تحلیل متفاوت‌اند. کدگذاری را می‌توان به صورت دستی یا از طریق برنامه‌های نرم‌افزاری انجام داد. در این مرحله ۲۴۰ کد اولیه از مصاحبه‌ها احصا شد.

جدول ۲. نمونه‌ای از متن مصاحبه‌ها و کدهای اولیه استخراج شده (مصاحبه شماره ۱)

| نمونه‌ای از متن مصاحبه‌ها                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | کدهای استخراج شده                                                                                                                                                                                           |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| به نظر من یکی از عواملی که بر شکل‌گیری شبکه‌های خط‌مشی در نظام کارآفرینی تأثیر مهمی دارد، پیشرفت همین اینترنت و فضای مجازی است. چون اینترنت می‌تواند بین سازمان ما، مردم و دیگر سازمان‌ها ارتباط ایجاد کند. مثلاً اگر در همین سازمان ما، کارکنان از طریق کامپیوتر و اینترنت پرسرعت به بانک‌های اطلاعاتی مورد نیاز دسترسی داشته باشند، اطلاعات به‌روز در اختیار ما خواهد بود و می‌توانیم آن را در اختیار مراجعه‌کنندگان قرار دهیم یا آن را با دیگران به اشتراک بگذاریم و در منابعی که کمبود داریم از دیگران استفاده کنیم. | <ul style="list-style-type: none"> <li>• اینترنت و فضای مجازی</li> <li>• کامپیوتر و تجهیزات لازم</li> <li>• بانک‌های اطلاعاتی مشترک</li> </ul>                                                              |
| باید بگویم که سازمان‌ها برای اینکه بخواهند به صورت شبکه‌ای با هم کار کنند، باید مدیران و کارکنانشان انگیزه لازم را داشته باشند. اگر من در تصمیمات مهم سازمان مشارکت کنم، هم یادگیری و تجربه خواهم داشت و هم انگیزه. همکاری مشترک در جهت تحقق اهداف و منافع مشترک در سازمان ایجاد می‌شود.                                                                                                                                                                                                                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• همکاری مشترک،</li> <li>• اهداف مشترک،</li> <li>• منافع مشترک،</li> <li>• منابع مشترک</li> </ul>                                                                    |
| من معتقد به بازنگری در قوانین و مقررات و دستورالعمل‌ها هستم. باید قوانین و مقررات را طوری تنظیم کرد که گرایش به مرکز و ارتباطات سلسله‌مراتبی محدود شود. چرا باید همه تصمیمات در مرکز گرفته شود؟ ما در مواردی باید کاری را انجام دهیم که با کسب تکلیف از مرکز، کلی زمان هدر می‌رود. باید ارتباطات افقی و شبکه‌ای توسعه یابد. با ساختار بلند، قوانین و مقررات خشک و محدود کننده که شبکه شکل نمی‌گیرد. باید به سطوح اجرایی تفویض اختیار لازم بشود. اصلاً استراتژی سازمان باید با رویکرد و تفکر شبکه‌ای تدوین شود.           | <ul style="list-style-type: none"> <li>• بازنگری در دستورالعمل‌ها و قوانین و مقررات</li> <li>• کاهش سلسله‌مراتب اداری</li> <li>• تفویض اختیار</li> <li>• استراتژی سازمان</li> <li>• تفکر شبکه‌ای</li> </ul> |

مرحله سوم) جست‌وجوی کدهای گزینشی: این مرحله شامل دسته‌بندی کدهای مختلف در قالب کدهای گزینشی و مرتب‌کردن همه داده‌های کدگذاری شده است. در واقع محقق، تحلیل کدهای خود را آغاز کرده و در نظر می‌گیرد که چگونه کدهای مختلف می‌توانند برای ایجاد یک

مضمون ترکیب شوند. در این مرحله محققان کدهای ناقص یا نامرتب و همچنین کدهای تکراری را کنار گذاشتند تا به ۱۴۸ کد گزینشی دست یافتند.

مرحله چهارم) شکل‌گیری مضامین سازمان‌دهنده: مرحله چهارم زمانی آغاز می‌شود که محقق مجموعه‌ای از مضامین را ایجاد کرده و آنها را بازبینی می‌کند. این مرحله شامل دو گام بازبینی و تصفیه و شکل‌دهی به مضمون‌های سازمان‌دهنده است. در گام نخست، خلاصه‌های کدگذاری شده بازبینی می‌شوند و در گام دوم، اعتبار مضمون‌های سازمان‌دهنده در رابطه با مجموعه داده‌ها در نظر گرفته می‌شود. در این مرحله محققان به ۱۷ مضمون سازمان‌دهنده دست یافتند.

مرحله پنجم) تعریف و نام‌گذاری مضامین فراگیر: مرحله پنجم زمانی آغاز می‌شود که تصویر رضایت‌بخشی از مضامین وجود داشته باشد. محقق در این مرحله مضامین فراگیری را که برای تحلیل به دست آورده، تعریف کرده و بار دیگر آنها را بازبینی می‌کند، سپس به تحلیل داده‌های داخل آنها می‌پردازد. از طریق تعریف و بازبینی، ماهیت آن چیزی که یک مضمون درباره آن بحث می‌کند، مشخص شده و تعیین می‌شود که هر مضمون فراگیر کدام جنبه از داده‌ها را در خود دارد. محققان در نهایت پس از رفت و برگشت میان مضامین سازمان‌دهنده، در این مرحله به هفت مضمون فراگیر که در زمینه تحقیق قابل تبیین است، دست یافتند. در جدول ۳ مضامین سازمان‌دهنده که مضامین فراگیر از آنها استخراج شده است، مشاهده می‌شود.

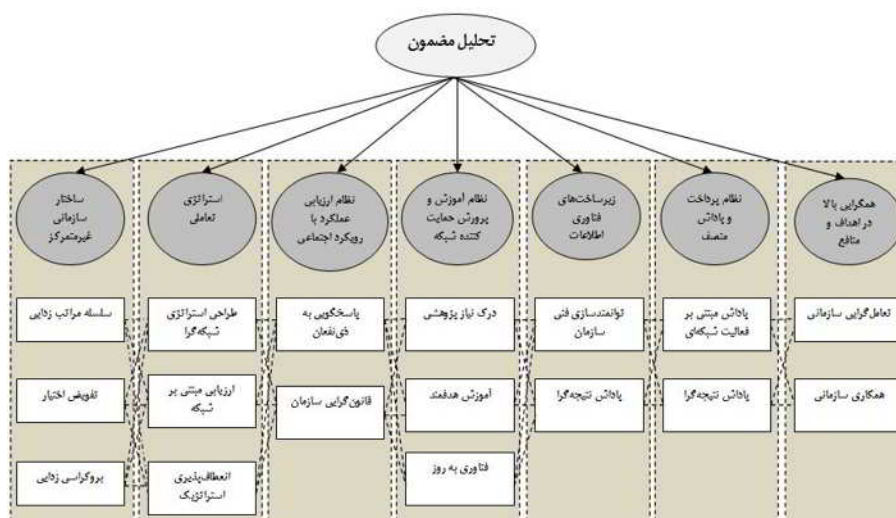
جدول ۳. مضامین فراگیر سازمان‌دهنده حاصل از تحلیل مصاحبه‌ها

| مضمون فراگیر                | مضمون سازمان‌دهنده | مضامین پایه                                               | فراوانی |
|-----------------------------|--------------------|-----------------------------------------------------------|---------|
| فراوانی مضامین سازمان‌دهنده | سلسله‌مراتب‌زدایی  | وجود ساختارهای شبکه‌ای (تخت و غیرسلسله‌مراتبی)            | ۱۱      |
|                             |                    | تنوع فعالیت‌های سازمان                                    | ۹       |
|                             |                    | عدم پیچیدگی در فرایند ارائه خدمات به ارباب رجوع           | ۶       |
|                             | تفویض اختیار       | تناسب بین اختیارات کارکنان با مسئولیت آنان                | ۸       |
|                             |                    | میزان تقسیم کار بین کارکنان سازمان                        | ۸       |
|                             |                    | میزان آزادی عمل کارکنان برای انجام وظایف محوله            | ۷       |
|                             |                    | میزان مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها                     | ۶       |
|                             | بروکراسی‌زدایی     | بازنگری قوانین و مقررات با رویکرد شبکه‌ای                 | ۱۰      |
|                             |                    | کاهش میزان قوانین و مقررات مکتوب و رسمی در سازمان         | ۹       |
|                             |                    | تدوین فرایندهای مشترک با سایر سازمان‌ها                   | ۱۱      |
|                             |                    | طراحی کانال‌های ارتباطات رسمی و غیررسمی با سایر سازمان‌ها | ۷       |

ادامه جدول ۳

| مضمون فراگیر                                  | مضمون سازمان‌دهنده            | مضامین پایه                                                | فراوانی |
|-----------------------------------------------|-------------------------------|------------------------------------------------------------|---------|
| استراتژی تعاملی                               | طراحی استراتژی شبکه‌گرا       | وجود تفکر شبکه‌ای بین مدیران و کارکنان                     | ۱۱      |
|                                               |                               | تدوین برنامه‌های سازمان با رویکرد شبکه‌ای                  | ۸       |
|                                               | ارزیابی مبتنی بر شبکه         | تدوین شاخص‌های لازم برای ارزیابی استراتژی‌های شبکه‌ای      | ۱۲      |
|                                               |                               | ارزیابی مستمر استراتژی‌های شبکه‌ای و بین سازمانی           | ۸       |
|                                               | انعطاف استراتژیک              | میزان اثرگذاری و اثرپذیری استراتژی‌های سازمان از محیط      | ۹       |
|                                               |                               | تمایل مدیران سازمان در زمینه همکاری با سایر سازمان‌ها      | ۱۰      |
| نظام ارزیابی عملکرد با رویکرد اجتماعی         | پاسخگویی به ذی‌نفعان          | تأکید نظام ارزیابی عملکرد سازمان بر رضایت ذی‌نفعان         | ۱۳      |
|                                               |                               | تأکید نظام ارزیابی عملکرد به کنترل‌های غیر رسمی            | ۱۱      |
|                                               | قانون‌گرایی سازمان            | تأکید نظام ارزیابی عملکرد بر کنترل‌های اجتماعی             | ۱۰      |
|                                               |                               | تأکید نظام ارزیابی عملکرد بر رعایت مسئولیت اجتماعی         | ۷       |
| نظام آموزش و پژوهش حمایت‌کننده شبکه           | درک نیاز پژوهشی               | حمایت نظام ارزیابی عملکرد از فعالیتهای شبکه‌ای             | ۸       |
|                                               |                               | میزان تخصیص اعتبار به پژوهش‌های کاربردی در زمینه شبکه      | ۶       |
|                                               | آموزش هدفمند                  | میزان استقلال کاری و آزادی عمل بخش پژوهش                   | ۸       |
|                                               |                               | میزان تأکید سازمان به یادگیری از محیط (سایر سازمان‌ها)     | ۶       |
|                                               | فناوری به‌روز                 | اجرای برنامه آموزشی با هدف افزایش مهارت‌های شبکه‌ای        | ۱۰      |
|                                               |                               | وجود تجهیزات فنی لازم برای ارائه خدمات شبکه‌ای             | ۱۱      |
| زیرساخت‌های فناوری اطلاعات و ارتباطات یکپارچه | توانمندسازی فنی سازمان        | وجود زیرساخت‌های لازم شبکه‌ای در سازمان و محیط آن          | ۱۲      |
|                                               |                               | قابلیت یکپارچه‌شدن سازمان با شبکه‌های بین سازمانی          | ۹       |
|                                               | مهارت‌افزایی شبکه‌ای          | وجود نرم‌افزارها و برنامه‌های کاربردی مورد نیاز شبکه       | ۱۲      |
|                                               |                               | وجود فرایندهای الکترونیکی بین این سازمان با سایر سازمان‌ها | ۶       |
|                                               |                               | ارتقای توانایی سازمان در زمینه فناوری اطلاعات و شبکه       | ۱۰      |
| نظام پاداش و منصف                             | پاداش مبتنی بر فعالیت شبکه‌ای | ارتقای توانایی کارکنان سازمان در استفاده از فناوری اطلاعات | ۹       |
|                                               |                               | حمایت نظام پرداخت پاداش از کارهای تیمی و شبکه‌ای           | ۷       |
|                                               | پاداش‌های نتیجه‌گرا           | حمایت نظام پرداخت پاداش به فعالیتهای بین سازمانی           | ۶       |
|                                               |                               | میزان تأکید نظام پرداخت پاداش بر پاداش‌های درونی           | ۶       |
| همگرایی اهداف و منافع                         | تعامل‌گرایی سازمانی           | میزان انعطاف‌پذیری در نظام پرداخت پاداش                    | ۱۰      |
|                                               |                               | وجود اهداف مشترک بین این سازمان و سایر سازمان‌ها           | ۸       |
|                                               | همکاری سازمانی                | وجود منافع مشترک بین این سازمان با سایر سازمان‌ها          | ۱۲      |
|                                               |                               | وجود منابع مشترک بین این سازمان با سایر سازمان‌ها          | ۱۱      |
|                                               |                               | وجود وظایف و مأموریت‌های همسو و مشترک با سایر سازمان‌ها    | ۱۰      |

مرحله ششم) ترسیم شبکه مضمون: یکی از ابزارهای تحلیل مضمونی، ترسیم شبکه مضامین است که ساختاردهی و تصویرسازی از مضامین را تسهیل می‌کند و هدف از آن، درک موضوع یا کشف معنای ایده است. براساس مضامین فراگیر و سازمان‌دهنده که از تحلیل‌ها به‌دست آمد، شکل ۱ توسعه یافت و شبکه مضامین ترسیم شد.



شکل ۱. شبکه مضامین عوامل ساختاری مؤثر بر شکل‌گیری شبکه‌های خط‌مشی

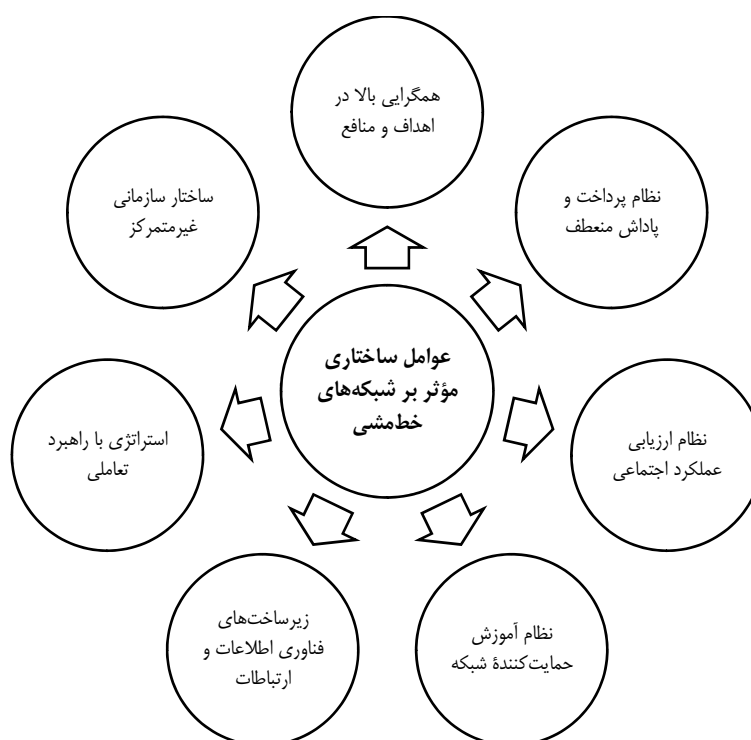
### یافته‌های پژوهش

پس از برگزاری مصاحبه‌های عمیق و نیمه‌ساختاریافته با استادان، مدیران و کارشناسان خبره در زمینه موضوع در دانشگاه‌ها، سازمان‌ها، نهادها و مؤسسه‌های متولی کارآفرینی، تمام کدهای موجود در مصاحبه‌ها که به نظر می‌رسید ارتباط مستقیمی با موضوع تحقیق دارند، استخراج شدند. پس از اجرای فرایند تحلیل مضمون، در نهایت محققان به هفت مضمون فراگیر دست یافتند. با در نظر گرفتن دسته‌بندی به‌دست آمده از روش کیفی تحلیل مضمون و با توجه به گویه‌های قرار گرفته در هر عامل، می‌توان هفت مضمون را به این ترتیب نام‌گذاری کرد:

- عامل اول با عنوان «ساختار سازمانی غیرمتمرکز»،
- عامل دوم «استراتژی یا راهبرد تعاملی»،
- عامل سوم «زیرساخت‌های فناوری اطلاعات و ارتباطات یکپارچه»،
- عامل چهارم «نظام آموزش و پژوهش حمایت‌کننده شبکه»،

- عامل پنجم «نظام ارزیابی عملکرد با رویکرد اجتماعی»،
- عامل ششم «نظام پرداخت پاداش منعطف»
- عامل هفتم با عنوان «همگرایی بالا در اهداف و منافع».

بنابراین در این پژوهش، عوامل ساختاری مؤثر بر شبکه‌های خطمشی در نظام کارآفرینی مشتمل بر ابعاد هفت‌گانه یاد شده است. شبکه مضامین عوامل ساختاری مؤثر بر شکل‌گیری شبکه‌های خطمشی در نظام کارآفرینی ایران به‌صورت نموداری در قالب شکل ۲ مشاهده می‌شود. این مضامین نشان‌دهنده انتزاعی‌ترین سطح از طبقه‌بندی و تحلیل داده‌هایی است که در این تحقیق جمع‌آوری شده‌اند. این مضامین فراگیر که از مصاحبه با خبرگان به‌دست آمده است، در واقع گویای هفت عامل حیاتی ساختاری است که از دیدگاه خبرگان بر شکل‌گیری شبکه‌های خطمشی تأثیر می‌گذارد.



شکل ۲. عوامل ساختاری مؤثر بر شکل‌گیری شبکه‌های خطمشی

این نمودار، در واقع تجسمی از عوامل ساختاری مؤثر بر شکل‌گیری شبکه‌های خطمشی از نظر خبرگان است که براساس داده‌های به‌دست آمده از مصاحبه و تجزیه و تحلیل آنها به روش تحلیل مضمون ترسیم شده است.

اولین مضمون فراگیر استخراج شده از متن مصاحبه با خبرگان، «ساختار سازمانی غیرمتمرکز» در نظام خطمشی‌گذاری است. صاحب‌نظران معتقدند که خطمشی در قالب ساختارهایی با ویژگی‌های متفاوت تدوین، اجرا و ارزیابی می‌شود. میزان تمرکز در نظام خطمشی‌گذاری حاکم، یکی از شاخص‌های تعیین‌کننده ویژگی‌های ساختاری آن است. با حرکت بیشتر به سمت ایجاد عدم تمرکز در ساختار نظام خطمشی‌گذاری، بستر مناسبی برای ایجاد شبکه‌های خطمشی فراهم می‌شود. ساختارهای غیرمتمرکز، ارگانیکی و شبکه‌ای، زمینه مناسب‌تری برای شکل‌گیری شبکه‌های خطمشی در نظام کارآفرینی فراهم می‌کنند. می‌توان گفت سازمان‌هایی که ساختار شبکه‌ای با مرزهای باز و بسیار منعطف، استقلال کاری بالا و ارتباطات افقی تار عنکبوتی دارند می‌توانند بستر ساز شکل‌گیری شبکه‌های خطمشی در نظام کارآفرینی باشند. این بخش از نتایج با یافته‌های اسکات (۲۰۱۱)، رعنائی کردشولی (۱۳۸۵)، کاملی و همکاران (۱۳۸۹) و الوانی (۱۳۸۸) همخوانی دارد.

دومین مضمون فراگیر استخراج شده «استراتژی یا راهبرد تعاملی» در نظام خطمشی‌گذاری است. سازمان‌ها با توجه به نوع مسائل، از استراتژی‌های مختلفی برای پاسخگویی به آن استفاده می‌کنند. پژوهشگران معتقدند در دیدگاه شبکه‌ای، استراتژی مطلوب استراتژی تعاملی است؛ به این معنا که نهادها ضمن حفظ استقلال خود بر یکدیگر اثر می‌گذارند و از یکدیگر اثر می‌پذیرند و در این رابطه تعاملی، اهداف همه اجزای سیستم شبکه‌ای برآورده می‌شود. به‌طور کلی در ساختارهای شبکه‌ای، روابط بر مبنای تعامل است و تنوع، تعدد و هماهنگی همراه با هم وجود دارد و بدین ترتیب امکان هم‌افزایی برای کل سیستم فراهم می‌شود (الوانی، ۱۳۸۸). در نتیجه به‌کارگیری استراتژی تعاملی در فرایند خطمشی‌گذاری کارآفرینی، بستر مناسبی برای شکل‌گیری شبکه‌های خطمشی در نظام کارآفرینی فراهم می‌کند. این نتیجه با یافته‌های دانایی فرد (۱۳۹۲) و الوانی (۱۳۸۸) همخوانی دارد.

سومین مضمون فراگیر استخراج شده از متن مصاحبه با خبرگان «نظام ارزیابی عملکرد با رویکرد اجتماعی» در نظام خطمشی‌گذاری است. یکی از روش‌های سنجش اثربخشی سازمان‌ها، تأمین رضایت گروه‌های ذی‌نفع است (سیدجوادی، ۱۳۸۶: ۳۱). از نظر هاوالت و رامش، در فرایند ارزیابی خطمشی، افراد و گروه‌های زیادی به‌عنوان بازیگران اصلی به ایفای نقش می‌پردازند. دیوان‌سالاران و سیاستمداران دولتی مرتبط با آن خطمشی، یکی از این گروه‌ها هستند. گاهی نیز



افراد غیردولتی زیرنظام‌های خطمشی، در ارزیابی خطمشی نقش ایفا می‌کنند. حتی مردم عادی هم در ارزیابی خطمشی دخالت دارند و با رأی خود در انتخابات، خطمشی‌ها را ارزیابی می‌کنند (قلی‌پور، ۱۳۹۳: ۱۴۰). رعنائی کردشولی به نقل از لرسون (۱۹۹۲) نوع و ماهیت کنترل در نظام خطمشی‌گذاری را یکی از مؤلفه‌های زمینه‌ساز شبکه‌های خطمشی معرفی کرده است. از نظر وی، هر اندازه سیستم‌های کنترلی موجود در نظام خطمشی‌گذاری به استفاده از کنترل‌های غیررسمی و اجتماعی متمایل شوند، فضای مناسب‌تری برای ایجاد و فعالیت شبکه‌های خطمشی به‌وجود می‌آید (رعنائی کردشولی، ۱۳۸۵: ۱۷۱).

چهارمین مضمون فراگیر استخراج شده «نظام فناوری اطلاعات و ارتباطات یکپارچه» در نظام خطمشی‌گذاری کارآفرینی است. شبکه‌های یکپارچه فناوری اطلاعات و ارتباطات، ضروری‌ترین ابزار تحقق شبکه‌های خطمشی قلمداد می‌شوند. فناوری سیستم عصبی مرکز شبکه‌هاست (دانایی فرد، ۱۳۹۲)، به همین دلیل وجود زیرساخت‌های اطلاعات و ارتباطات می‌تواند نقش پیش‌برنده‌ای در شکل‌گیری شبکه‌های خطمشی داشته باشد. باید ساختارها به کمک فناوری جدید و به‌صورت شبکه سازماندهی شده و واحدهای محلی و منطقه‌ای و ملی و فراملی با یکدیگر مرتبط شوند (الوانی، ۱۳۸۸). نتیجه این بخش از پژوهش با یافته‌های الوانی (۱۳۸۸)، تریپاتی و همکارانش (۲۰۱۱)، قلی‌پور و عبادی (۱۳۹۲) و دانایی فرد (۱۳۹۲) همخوانی دارد.

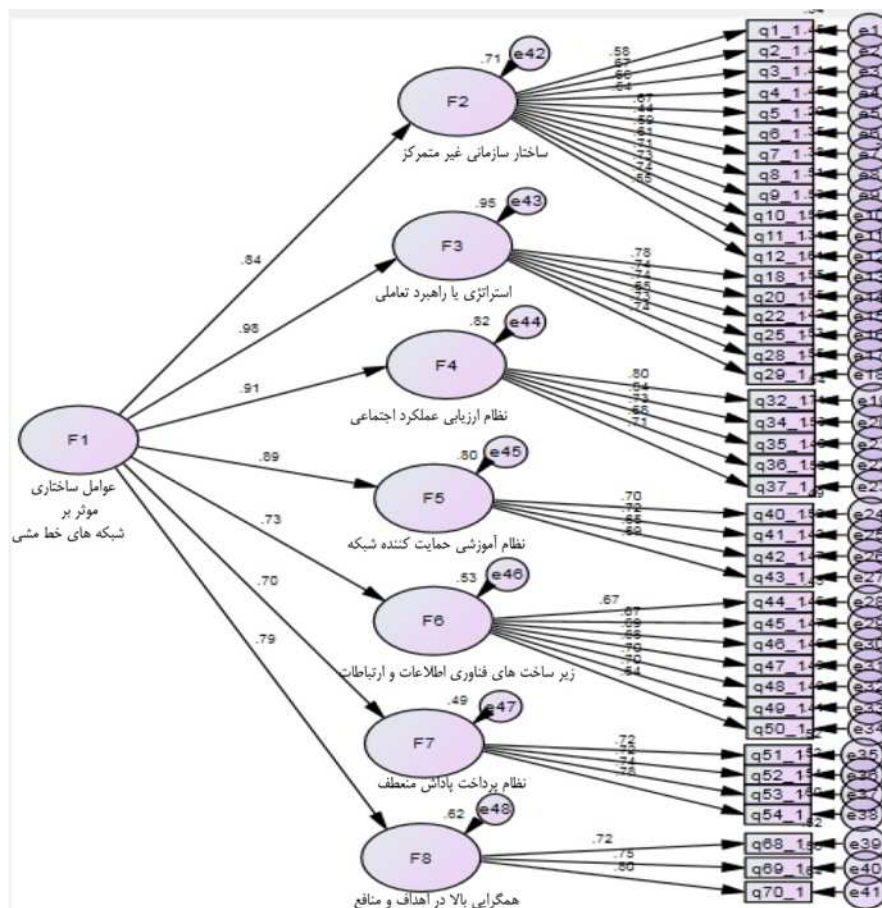
پنجمین مضمون فراگیری که از متن مصاحبه‌های خبرگان استخراج شد، «نظام آموزش و پژوهش حمایت‌کننده شبکه» در نظام کارآفرینی است. آموزش مدیران و کارکنان نظام خطمشی‌گذاری و همچنین انجام پژوهش‌های علمی در حوزه شبکه‌های خطمشی، به توسعه تفکر شبکه‌ای و به‌کارگیری آن در جامعه، کمک شایان توجهی می‌کند. منابع نوآوری فقط در درون یک سازمان قرار ندارد، بلکه آن را باید در تعامل میان سازمان‌ها، دانشگاه‌ها، آزمایشگاه‌ها، عرضه‌کنندگان و مشتریان جست‌وجو کرد. در نتیجه، از دیدگاه تئوری یادگیری، سازمان‌ها ناگزیر به پویایی و تعامل با یکدیگر هستند که این رابطه، شکل‌دهنده نوع دیگری از ارتباطات بین سازمانی است (زارعی و زارعی، ۱۳۸۶). به‌طور کلی یکی از مزایای شبکه، انتقال سریع دانش و نوآوری‌های موجود در شبکه است (رادفر و خسته، ۱۳۸۷). توجه سازمان‌ها به برگزاری دوره‌های آموزشی مشترک برای کارکنان و همچنین برگزاری دوره‌های آموزشی ترویج‌کننده همکاری‌های تیمی، گروهی و شبکه‌ای با رویکرد بهره‌برداری از محیط، باید به‌عنوان دو شاخص مهم ارزیابی نظام آموزشی کارکنان در نظر گرفته شود. علاوه بر این، توجه به نظام پژوهشی، از جمله افزایش اختیارات و استقلال واحدهای پژوهشی، افزایش اعتبارات واحدهای پژوهشی، توجه همزمان به

پژوهش‌های بنیادی و کاربردی یا مسئله‌محور در زمینه شبکه‌ها، به‌عنوان شاخص‌های ارزیابی‌کننده نظام پژوهشی سازمان‌های یاد شده در کانون توجه قرار گیرد. یافته این بخش از پژوهش با نتایج تریپاتی و همکاران (۲۰۱۱)، دانایی فرد (۱۳۹۲)، زارعی و زارعی (۱۳۸۶) همخوانی دارد.

ششمین مضمون فراگیر استخراج شده «نظام پرداخت پاداش منعطف» است. صاحب‌نظران مدیریت معتقدند که طراحی نظام پرداخت پاداش منعطف با رویکرد تشویق و حمایت از فعالیت‌های تیمی و شبکه‌ای، به ایجاد انگیزه مدیران و کارکنان سازمان‌ها برای گسترش فعالیت‌های شبکه‌ای منجر می‌شود. به بیان دیگر، سیستم سنتی‌ای که بر اساس آن فرد مورد ارزیابی قرار می‌گیرد، باید اصلاح شود تا بتوان بر مبنای آن عملکرد تیم را ارزیابی و قضاوت کرد (رابینز، ۱۳۹۰: ۱۸۴). به همین دلیل، پرداخت پاداش متناسب با عملکردهای تیمی، گروهی و شبکه‌ای، می‌تواند به شکل‌گیری شبکه‌های خطمشی کمک کند. یافته‌های این بخش از پژوهش با یافته‌های پژوهش رابینز (۱۳۹۰) همخوانی دارد.

آخرین مضمون فراگیر استخراج شده از متن مصاحبه‌ها، «همگرایی بالا در اهداف و منافع» در نظام خطمشی‌گذاری است. مدارک و شواهد دلالت بر این دارد که اهداف فراگیر هنگامی که به‌صورت جمعی استفاده می‌شوند، نوعی عامل بالقوه سلامت‌آمیز بلندمدت ایجاد می‌کنند که وابستگی و توسعه همکاری متقابل را تقویت می‌کند (رابینز، ۱۳۸۶: ۳۷۰). چنانچه این درک وجود داشته باشد که همکاری مشترک بهترین راه برای رسیدن به اهداف مشترک است، روابط اثربخش‌تری بین سازمان‌ها شکل می‌گیرد. اهداف سازگار مهم‌ترین تأثیر را در همکاری‌های بین سازمان‌ها دارد؛ چرا که سازمان‌ها برای دستیابی به اهدافشان، به برقراری رابطه و ایجاد ائتلاف با ذی‌نفعان مد نظر خود اقدام می‌کنند. شبکه‌های خطمشی را می‌توان به‌عنوان ائتلافی نگاه کرد که هدف آن رسیدن به اهداف جمعی است (رعنایی کردشولی، ۱۳۸۵: ۱۷۳). در نتیجه همراستایی و همگرایی در اهداف و منافع سازمان‌ها، می‌تواند عامل مهمی در شکل‌گیری فعالیت‌های مشترک و توسعه شبکه‌های خطمشی قلمداد شود. این یافته با یافته‌های دانایی فرد (۱۳۹۲)، دانش فرد (۱۳۹۵)، رعنایی کردشولی (۱۳۸۵) و نائینی و همکاران (۱۳۹۳) همخوانی دارد.

در مرحله کمی پژوهش، به‌منظور سنجش روایی سازه مدل طراحی شده برای عوامل ساختاری مؤثر بر شکل‌گیری شبکه‌های خطمشی در نظام کارآفرینی، از تحلیل عاملی تأییدی مرتبه اول در نرم‌افزار AMOS استفاده شده است (شکل ۳).



Chi-Square = ۹۱/۹۴۶; DF = ۶۸; P-Value = ۰/۰۰۰; RMSEA = ۰/۰۵

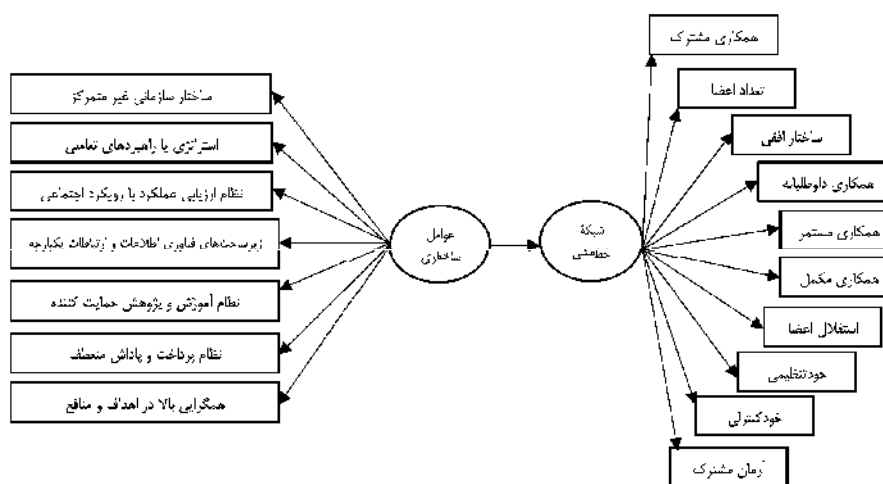
شکل ۳. نمودار تحلیل عاملی تأییدی عوامل ساختاری

نتایج تحلیل عاملی تأییدی همراه با شاخص جزئی P برای آزمون قابل قبول بودن بار عاملی مربوط به متغیرهای مشاهده، بررسی شد. نتایج نشان می‌دهد، بارهای عاملی همگی بیشتر از ۰/۴ به‌دست آمده‌اند و مقدار P جزئی کمتر از ۰/۰۵ است؛ بنابراین می‌توان گفت متغیرهای مشاهده به خوبی متغیر پنهان را می‌سنجند. همچنین با توجه به نتایج به‌دست آمده از تحلیل برازش مدل در جدول ۵ و با در نظر گرفتن شاخص‌های برازش، می‌توان گفت که مدل تحلیل عاملی مد نظر، برازش مناسبی دارد؛ به بیان دیگر، به‌دلیل مناسب بودن شاخص‌های برازندگی، می‌توان از این مدل برای تبیین عوامل ساختاری نظام کارآفرینی ایران استفاده کرد.

جدول ۵. شاخص‌های برازندگی برای مدل

| شاخص         | $\chi^2$ | Df | $\frac{\chi^2}{df}$ | P     | GFI  | AGFI | FI   | TLI  | CFI  | NFI  | RMSEA |
|--------------|----------|----|---------------------|-------|------|------|------|------|------|------|-------|
| مقادیر برازش | ۹۱/۹۴۶   | ۶۸ | ۱/۳۵                | ۰/۰۰۰ | ۰/۹۰ | ۰/۸۸ | ۰/۹۳ | ۰/۹۲ | ۰/۹۳ | ۰/۹۰ | ۰/۰۵  |

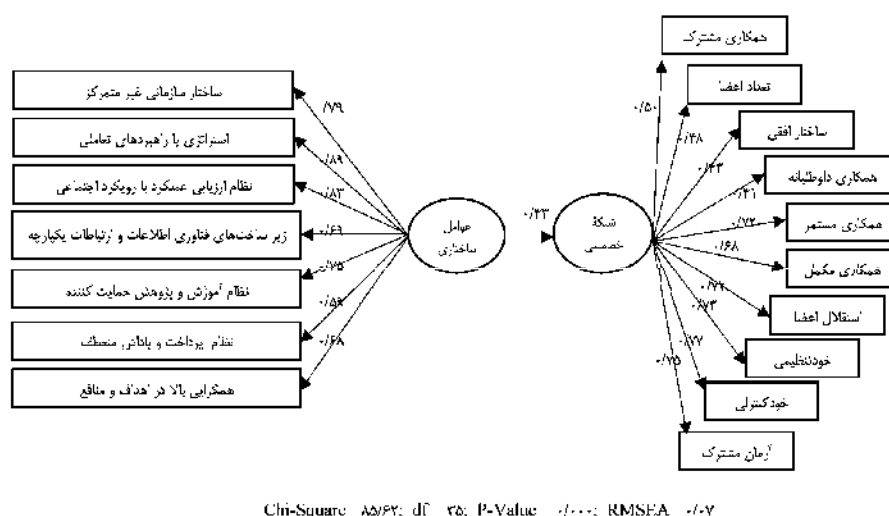
با توجه به تأیید مدل عوامل ساختاری نظام کارآفرینی در ایران، مدل مفهومی پژوهش برای بررسی رابطه بین عوامل ساختاری و شکل‌گیری نظام کارآفرینی ایران به صورت شکل ۴ ترسیم می‌شود.



شکل ۴. مدل مفهومی پژوهش

شایان ذکر است که برای شناسایی ویژگی‌های شبکه‌های خطامشی از مدل آلترو و هچ استفاده شده است. آلترو و هچ (۱۹۹۳) داشتن «هدف و آرمان مشترک»، «همکاری مشترک»، «ساختار افقی یا غیرسلسله‌مراتبی»، «همکاری داوطلبانه»، «همکاری مستمر و نسبتاً پایدار»، «همکاری تخصصی و مکمل»، «استقلال کاری»، «خودتنظیمی»، «خودکنترلی» و «داشتن حداقل رابطه سه‌جانبه» را به عنوان ویژگی‌های مهم شبکه‌های خطامشی شناسایی کردند (رعنایی کردشولی، ۱۳۸۵). مؤلفه‌های نام برده شده در رساله دکترای رعنایی کردشولی (۱۳۸۵) و صفری دشتکی (۱۳۹۶) به عنوان مؤلفه‌های شبکه‌های خطامشی استفاده شده است.

تعیین میزان رابطه بین عوامل ساختاری و شبکه‌های خطامشی در نظام خطامشی‌گذاری کارآفرینی و برآزش آن، در نرم‌افزار آموس انجام گرفت و مقادیر برآزش محاسبه شد. با توجه به مدل به‌دست آمده، عوامل ساختاری پژوهش حاضر در مجموع  $0/43$  از واریانس شبکه‌های خطامشی در نظام کارآفرینی ایران را پیش‌بینی می‌کنند (شکل ۵).



شکل ۵. مدل عوامل ساختاری مؤثر بر شکل‌گیری شبکه‌های خطامشی

بر اساس جدول ۶ با توجه به بالا بودن شاخص‌های برآزش CFI (شاخص برآزش تطبیقی)، IFI (شاخص برآزش افزایشی)، GFI (شاخص نیکویی برآزش)، NNFI (شاخص برآزش ناپهنجار) و پایین بودن شاخص خطای RMSEA (خطای مجذور میانگین ریشه استاندارد شده)، می‌توان گفت مدل پژوهش از برآزش مطلوبی برخوردار است؛ به بیان دیگر، عوامل ساختاری پیش‌بینی‌کننده‌های مثبت و معنادار ویژگی‌های شبکه‌های خطامشی در نظام کارآفرینی ایران هستند.

جدول ۶. برآزش مدل نهایی

| شاخص         | CFI  | IFI  | GFI  | NNFI | RMS  |
|--------------|------|------|------|------|------|
| مقادیر برآزش | 0/93 | 0/93 | 0/89 | 0/92 | 0/08 |

### رتبه‌بندی عوامل ساختاری مؤثر بر شکل‌گیری شبکه‌های خط‌مشی

برای رتبه‌بندی مضامین فراگیر، آزمون فریدمن به اجرا درآمده است. نتایج این آزمون در جدول ۷ مشاهده می‌شود. همان‌گونه که مشخص است، بیشترین رتبه به‌ترتیب متعلق به ساختار سازمانی غیرسلسله‌مراتبی و زیرساخت‌های فناوری اطلاعات و ارتباطات است و کمترین رتبه به نظام پرداخت و پاداش منصف اختصاص دارد.

جدول ۷. آزمون رتبه‌بندی عوامل ساختاری مؤثر بر شکل‌گیری شبکه‌های خط‌مشی

| ردیف | شاخص                                  | رتبه میانگین |
|------|---------------------------------------|--------------|
| ۱    | ساختار سازمانی غیرمتمرکز              | ۱۳/۹۲        |
| ۲    | زیرساخت‌های فناوری اطلاعات و ارتباطات | ۱۳/۵۱        |
| ۳    | نظام ارزیابی عملکرد با رویکرد اجتماعی | ۱۱/۳۸        |
| ۴    | همگرایی بالا در اهداف و منافع         | ۱۱/۲۸        |
| ۵    | استراتژی تعاملی                       | ۱۱/۲۳        |
| ۶    | نظام آموزش و پژوهش حمایت‌کننده شبکه   | ۱۰/۵۳        |
| ۷    | نظام پرداخت و پاداش منعطف             | ۸/۵۳         |

### نتیجه‌گیری و پیشنهادها

مطالعه شیوه‌ها و روش‌های جدید خط‌مشی‌گذاری متناسب با پیچیدگی مسائل جامعه، می‌تواند یکی از ابزارهای مهم مدیریت دولتی در اداره بهتر امور محسوب شود. شبکه‌های خط‌مشی یکی از شیوه‌های جدید خط‌مشی‌گذاری است که به‌منظور حل مسائل پیچیده و شبکه‌ای فراروی نظام خط‌مشی‌گذاری به‌کار می‌رود. تجربه نشان داده است، چنانچه بسترهای لازم برای شکل‌گیری شبکه‌های خط‌مشی در نظام خط‌مشی‌گذاری کشور فراهم باشد، شبکه‌های خط‌مشی می‌تواند به‌عنوان راهکار مناسبی برای حل مسائل پیچیده اجتماعی و در پاسخ به ناکارآمدی شیوه‌های متمرکز و سنتی خط‌مشی‌گذاری عمل کند. این ایده در عرصه عمل نیز در سایر کشورهای دنیا استفاده شده است؛ برای نمونه می‌توان از فعالیت شبکه بهداشت جهانی در شیلی به‌عنوان یک مدل علمی در شبکه‌های خط‌مشی نام برد (مانسیلا، هررا، باساگویتیا، پانتوجا، ۲۰۱۷).

این پژوهش به شناسایی عوامل ساختاری مرتبط با شبکه‌های خط‌مشی در نظام کارآفرینی ایران پرداخته است تا بسترهای لازم برای شکل‌گیری این نوع خط‌مشی‌گذاری در نظام

خط‌مشی‌گذاری و بهبود ارتباطات بین عناصر اکوسیستم کارآفرینی کشور فراهم شود. در این مطالعه با توجه به نتایج به‌دست آمده از مصاحبه با خبرگان، عوامل مؤثر بر شکل‌گیری شبکه‌های خط‌مشی در نظام کارآفرینی در قالب ۱۷ مضمون سازمان‌دهنده و هفت مضمون فراگیر شناسایی شدند. با توجه به یافته‌های پژوهش می‌توان نتیجه گرفت که ساختار سازمانی غیرمتمرکز، استراتژی یا (راهبرد) تعاملی، نظام ارزیابی عملکرد با رویکرد اجتماعی، نظام فناوری اطلاعات و ارتباطات یکپارچه، نظام آموزش و پژوهش حمایت‌کننده شبکه، نظام پرداخت پاداش منعطف و همگرایی بالا در اهداف و منافع، می‌توانند بستری را برای شکل‌گیری شبکه‌های خط‌مشی در نظام خط‌مشی‌گذاری کارآفرینی ایران فراهم کنند. با توجه به رتبه‌بندی عوامل شناسایی‌شده، ساختار سازمانی غیرمتمرکز و زیرساخت‌های فناوری اطلاعات و ارتباطات اهمیت بیشتری دارند، به همین دلیل سازمان‌ها، نهادها و مؤسسه‌های فعال در نظام کارآفرینی باید ویژگی‌های ساختاری خود را متناسب با ویژگی‌های ساختاری مورد نیاز شبکه‌های خط‌مشی بهبود دهند. هرچند شکل‌گیری شبکه‌های خط‌مشی در نظام‌های مختلف خط‌مشی‌گذاری، علاوه بر عوامل ساختاری مناسب، نیازمند تحقق عوامل رفتاری و زمینه‌ای لازم است. از این رو با توجه به یافته‌های این پژوهش، در خصوص ویژگی‌های ساختاری مؤثر بر شبکه‌های خط‌مشی پیشنهادهای زیر ارائه می‌شود:

- تمرکززدایی از ساختار نظام کارآفرینی کشور و تفویض اختیار بیشتر به مسئولان و مدیران محلی و منطقه‌ای با هدف گسترش ارتباطات افقی در قالب شبکه‌های خط‌مشی؛
- کاهش میزان تمرکز، رسمیت و پیچیدگی در ساختار سازمانی نظام کارآفرینی و حرکت به سمت ایجاد ساختارهای ارگانیک، پویا و شبکه‌ای؛
- گسترش تفکر شبکه‌ای در نظام کارآفرینی؛
- تدوین استراتژی‌های نظام کارآفرینی با رویکرد استراتژی تعاملی؛
- طراحی سامانه الکترونیکی کارآفرینی با هدف یکپارچه‌سازی کلیه فرایندهای خدمات‌رسانی به کارآفرینان کشور در بستر شبکه‌های بین سازمانی اینترنت و اینترنت؛
- طراحی بانک‌های اطلاعاتی مشترک یا به‌اشتراک‌گذاری بانک‌های اطلاعاتی موجود در نظام کارآفرینی؛
- آموزش مدیران، کارشناسان و متخصصان نظام کارآفرینی در زمینه شبکه‌های خط‌مشی؛
- بسترسازی و تأمین تجهیزات سخت‌افزاری، نرم‌افزاری و نیروی انسانی ماهر مورد نیاز سازمان‌های مسئول در حوزه کارآفرینی؛

- طراحی اهداف و آرمان مشترک ملی در نظام کارآفرینی با هدف جهت‌دهی به کلیه خط‌مشی‌ها و سیاست‌گذاری‌های ملی و محلی در راستای تحقق هدف‌ها و آرمان‌های مشترک؛
- شناسایی و رفع هرگونه موازی‌کاری، هم‌پوشانی، تضاد در وظایف و کاهش فعالیت‌های جزیره‌ای میان سازمان‌های مسئول در حوزه کارآفرینی با هدف ایجاد انسجام در خط‌مشی‌ها؛
- تشویق و ترویج همکاری‌های مشترک، غیرسلسله‌مراتبی و بین‌سازمانی در نظام کارآفرینی؛
- قدردانی و پاداش‌دهی به مشارکت فعال شهروندان، صاحب‌نظران و گروه‌های ذی‌نفع در نظام کارآفرینی؛
- حمایت بیشتر از پژوهش‌های علمی در زمینه موضوعات مرتبط با شبکه‌های خط‌مشی.

## منابع

- الوانی، س. م. (۱۳۸۸). حکمرانی خوب شبکه‌ای از کنشگران جامعه مدنی. مدیریت توسعه و تحول، ۱(۱)، ۵-۱.
- براتی، ا.؛ یآوری، ا.؛ شریف، ح. (۱۳۹۶). شناسایی شاخص‌های اولویت‌دار سنجش اکوسیستم کارآفرینی برای پیاده‌سازی در مناطق ایران. فصلنامه علوم مدیریت/ایران، ۱۲(۴۵)، ۶۰-۴۱.
- جهان‌دیده، س.؛ خنیفر، ح.؛ فرزانه، ن. (۱۳۹۴). شبکه خط‌مشی گردشگری کشور. فصلنامه علمی - پژوهشی مطالعات مدیریت گردشگری، ۱۰(۳۰)، ۲۴-۱.
- خاکی، غ. (۱۳۸۸). روش تحقیق با رویکردی به پایان‌نامه‌نویسی. تهران: انتشارات بازتاب.
- خواجه نائینی، ع.؛ اشتریان، ک.؛ محمدی کنگرانی، ح. (۱۳۹۳). تحلیل شبکه‌ای مرحله تصمیم‌گیری در سیاست‌گذاری نانو تکنولوژی ایران: سند توسعه فناوری نانو. پژوهش‌های مدیریت در ایران، ۱۸(۲)، ۵۳-۲۵.
- دانایی فرد، ح. (۱۳۹۲). مدیریت دولتی شبکه‌ای در ایران، خردمآیه نظری - عملی و استلزامات. پژوهش‌های مدیریت در ایران، ۱۷(۲)، ۱۰۴-۶۹.
- دانش فرد، ک. (۱۳۹۵). فرایند خط‌مشی‌گذاری عمومی. (چاپ دوم). تهران: نشر صفار.
- داوری، ع.؛ سفیدبری، ل.؛ باقرصاد، و. (۱۳۹۶). عوامل اکوسیستم کارآفرینی ایران بر اساس مدل آیزنبرگ. توسعه کارآفرینی، ۱۰(۱)، ۱۲۰-۱۰۰.



رایبیز، ا. (۱۳۸۶). *تئوری سازمان (ساختار و طرح سازمانی)*. (الوانی م. و دانایی فرد ح. مترجمان). چاپ نوزدهم. تهران: صفار.

رایبیز، ا. (۱۳۹۰). *مبانی رفتار سازمانی*. (پارساییان، ع. و اعرابی، س.م. مترجمان). چاپ سی و یکم. تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی.

رادفر، ر.؛ خمسه، ع. (۱۳۸۷). تبیین تأثیر شبکه‌سازی R&D به افزایش در SMES. *فصلنامه تخصصی پارک‌ها و مراکز رشد*، ۴(۱۴)، ۱۲-۱.

رعنایی کردشولی، ح. (۱۳۸۵). *امکان‌سنجی استقرار شبکه‌های خط‌مشی در نظام سیاست‌گذاری، پژوهشی در نظام سیاست‌گذاری تحقیقات کشاورزی ایران*. (رساله دکتری مدیریت دولتی). تهران: دانشکده مدیریت دانشگاه علامه طباطبائی.

رعنایی کردشولی، ح.، مرتضوی، م. (۱۳۹۱). *تفکر شبکه‌ای در اداره امور عمومی*. تهران: مجلس شورای اسلامی. مرکز پژوهش‌ها، دفتر مطالعات برنامه و بودجه.

زارعی، ب.؛ زارعی، ع. (۱۳۸۶). *پارادایم‌های تئوریک تبیین‌کننده شکل‌گیری ارتباطات بین سازمانی*. *دانش مدیریت*، ۲۰(۷۸)، ۶۲-۴۵.

سرابی، ا.؛ عبدوی، م.؛ فروتنی، ز. (۱۳۹۱). *شناسایی عوامل اثرگذار بر رفتار کارآفرینانه در سازمان‌های دولتی ایران*. *فصلنامه مطالعات رفتار سازمانی*، ۱(۲)، ۱۰۸-۸۶.

سیدجوادی، ر. (۱۳۸۶). *مروری جامع بر مفاهیم اساسی نظریه‌های مدیریت و سازمان*. تهران: نگاه دانش.

صفری دشتکی، م. (۱۳۹۶). *تبیین عوامل مرتبط با شبکه‌های خط‌مشی در نظام کارآفرینی ایران و ارائه الگوی آن*. (رساله دکتری مدیریت دولتی). دانشگاه آزاد اسلامی واحد کرمان، دانشکده ادبیات و علوم انسانی.

عبادی، ن.؛ قلی‌پور، آ. (۱۳۹۲). *شناسایی عوامل مؤثر بر شکل‌گیری شبکه‌های سیاسی در جهت حکمرانی خوب*. *فصلنامه علوم مدیریت ایران*، ۸(۳۰)، ۲۶-۱.

عطاردیان، ا. (۱۳۹۲). *بررسی فرصت‌ها و تهدیدهای فرا روی خط‌مشی‌گذاری کارآفرینی در بخش کارآفرینی کشور*. *همایش ملی دانشگاه کارآفرین، صنعت دانش محور*، بابلسر، دانشگاه مازندران، ۲۵ و ۲۶ اردیبهشت.

قلی‌پور، ر. (۱۳۹۳). *تصمیم‌گیری سازمانی و خط‌مشی‌گذاری عمومی*. (چاپ ششم). تهران: انتشارات سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاه‌ها (سمت).

کاملی، م.؛ الوانی، س. م.؛ صالحی، ص. (۱۳۸۸). تأثیر ساختار سلسله‌مراتبی و شبکه‌ای بر عملکرد خط‌مشی‌گذاری سازمان‌ها (مطالعه در سازمان ناجا). *فصلنامه مطالعات مدیریت انتظامی*، ۴(۲)، ۱۶۲-۱۷۶.

میرزایی، خ. (۱۳۹۰). پژوهش و پژوهشگری و پژوهشنامه‌نویسی. (چاپ سوم). تهران: جامعه‌شناسان.  
وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی (۱۳۹۵). *پایش و بهبود نظام کارآفرینی ایران*. تهران: معاونت توسعه کارآفرینی و اشتغال، دفتر توسعه کارآفرینی.

## References

- Alvani, S.M. (2009). Good Governance: A Network of Civil Society Integrators, *Journal of Development Evaluation Management*, 1(1), 1-5. (in Persian)
- Atarodian, A. (2013). Investigating the Opportunities and Threats on Entrepreneurship Policy in the Iran Entrepreneurship Parts. *National Conference on Entrepreneurial University (Knowledge-based industry)*, Babolsar, Mazandaran University, May 25-26. (in Persian)
- Atkinson, M.M., Coleman, W.D. (1992). Policy network, "Policy communities and the Problems of Governance" en Governance. *An International Journal of Policy, Administration, And Institutions*, 5(2), 154-180.
- Barati, A., Yavari, A., Sharif, H. (2017). Identification of Priority Indicators of Entrepreneurship Ecosystem Assessment for Implementation in Iran. *Journal of Management Sciences of Iran*, 12 (45), 41-60. (in Persian)
- Braun, V., Clarke, V. (2008). Using thematic analysis in psychology: *qualitative research in psychology journal*, 3(2), 123-140.
- Borzel, T. (1998). *What is so special about Policy Networks? an Exploration of the Concept and its Usefulness in studing Eaurpean Contries*. Available at: <http://eiop.Or.at/eiop/texte/1997-016a.htm>.
- Danaeefard, H. (2013). Network Public Administration in Iran: Theoretical and Practical Rationales and Requirements. *Management Research in Iran*, 17(2), 69-104. (in Persian)
- Daneshfard, K. (2016). *Public policy process*. Tehran: Saffar Publication, Second Edition. (in Persian)

- Davari, E., Sefidbary, L., Baghersad, V. (2017). The factors of the Iranian entrepreneurship ecosystem based on the Eisenberg model. *Entrepreneurship Development*, 10 (1), 100-120.
- Ebadi N., Gholipour A. (2013). Identifying the factors affecting the formation of political networks for good governance. *Journal of Management Sciences of Iran*, 8(30), 1-26. (in Persian)
- Gholipur, R. (2014). *Organizational Decision Making and Public Policy*. (Sixth Edition). Tehran: Publications of the Organization for the Study and Compilation of the Humanities Books of Universities (SAMT). (in Persian)
- Groth, O. J., Esposito, M. & Terence, T. M. (2015). What Europe Needs Is an Innovation-Driven Entrepreneurship Ecosystem: Introducing EDIE Thunderbird. *International Business Review*, 57(4), 263-269.
- Herteg, L .D, Strob, S. (2011). *Policy coherence in the Eu system: concept and legal rooting of an Ambiguous term*. The Eu as global player, Madrid.
- Isenberg, D.J. (2011). *The entrepreneurship ecosystem strategy as a new paradigm for economic policy: principles for activating entrepreneurship*. Intestitute internationac and European affairs, Dublin.
- Isett, K.R, Mergal, I.A., LeRoux, K., Mischen, P.A., & Rethemeyer, P.K. (2011). Networks in public administration scholarship: Understanding where we are and where we need to go. *Journal of public administration research and theory*, 21 (suppl1), i157-i173.
- Jahandideh, S., Khannifar, H., Farzan, N. (2015). Country tourism policy network. *Journal of Tourism Research*, 10(30), 1-24. (in Persian)
- Kameli, M., Alvani, S. M., Salehi, S. (2010). Effect of hierarchical and network structure on organizational performance. *Quarterly Journal of Police Management Studies*, 4(2), 162-176. (in Persian)
- Khajeh Naeini, A., Ashtarian, K., Mohammadi Kangarani, H. (2014). Network Analysing Decision Making Stage in Iran's Nanotechnology Policy Making: Nanoscience Development Document. *Management Research in Iran*, 18 (2), 25-53. (in Persian)
- Khaky Gh. (2010). *Research methodology (With Thesis Righting Approach)*. Tehran: Baztab Publishing. (in Persian)

- Mansilla, C., Herrera, C., Basagoitia, A., Pantoja, T. (2017). *The Evidence-Informed Policy Network in Chile: lessons learned from a year of coordinated efforts*. Rev Panam Salud Publica. 41:e36. Available in: <http://iris.paho.org/xmlui/handle/123456789/33967>
- Ministry of Taavon, Labor and Social Welfare (2016). *Monitoring and Improving Iran's Entrepreneurship System*. Tehran: Deputy Director for Entrepreneurship and Employment Development, Entrepreneurship Development Bureau. (in Persian)
- Mirzaei, KH. (2011). *Research, Researching and Research Writing*. (Third edition). Tehran: Sociologists. (in Persian)
- Radfar, R., Khamseh, A. (2008). The impact of R & D networking on increasing in SMES. *Quarterly Journal of Parks and Growth Centers*, 4(14), 1-12. (in Persian)
- Ranayi Kurdsholi, H., Mortazavi, M. (2012). *Network Thinking at the Public Administration*. Tehran: Islamic Consultative Assembly. Research Center, Office of Program and Budget Studies. (in Persian)
- Ranayi Kurdsholi, H. (2006). *The feasibility of establishing policy networks in a policy-making system, research in Iran's Agricultural Policy System*. (Doctoral thesis for public administration). Tehran; Allameh Tabaei University, Faculty of Management. (in Persian)
- Robbins, A. (2011). *Basics of Organizational Behavior*. (Translation: Parsaiyan, AS, Arabs, S.M.). (31 ed) Tehran: Cultural Research Office. (in Persian)
- Robbins, S. (2007). *Organization Theory (Organizational Structure and Design)*. (Alwani M. and Danaeifard H). 19th edition. Tehran: Saffar. (in Persian)
- Safari Dashtaki, M. (2017). *Designing a Pattern for Making Clear the Related Factors on Policy Networks in Iran's Entrepreneurial System*. (Doctoral thesis for public administration). Islamic Azad University, Kerman Branch, Faculty of Literature and Human Sciences. (in Persian)
- Sarabi, A., Abdoi, M., Forotani, Z. (2012). Identifying Factors Affecting Entrepreneurial Behavior in Iranian Government Organizations. *Journal of Organizational Behavior Studies*, 1(2), 86-108. (in Persian)
- Scott, N. (2011). *Tourism Policy: A strategic review*. Goodfellow Publisher.
- Seyed Javadin, R. (2007). *A Comprehensive Overview of the basic concepts of*

*management and organization theories*. First volume. Tehran: A look of knowledge. (in Persian)

Theodotou M. (2012). *Cyprus Entrepreneurship Ecosystem: a roadmap For economic growth*. Curveball Limited, Nicosia.

Tripathi, R., Gupta, M., & Bhattacharya, J. (2011). Identifying Factors of Integration for an Interoperable Government Portal: A Study in Indian Context. *International Journal of Electronic Government Research*, 7(1), 64-88.

Zarei, B., Zarei, A. (2007). Theoretical paradigms explaining the formation of inter-organizational communication. *Management Knowledge*, 20(78), 45-62. (in Persian)