

## مفهوم زيادة الأعمال المزدوجة - التركيبية شبه الحكومية في إيران

اميرمحمد كلابي\*

أستاذ مساعد، الإدارة التجارية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة تربيت مدرس، طهران، إيران

تاريخ القبول: ١٤٤٢/١٠/١٩

تاريخ الوصول: ١٤٤٢/٦/٢١

### الملخص

بالتزامن مع التحولات التي شهدتها أسواق عالم المال والأعمال، ظهرت نماذج عمل جديدة في الأسواق تختلف عن الأعمال المتعارف عليها؛ إحدى هذه الأعمال التي نالت اهتمام واضعي السياسات والباحثين في مجال زيادة الأعمال والإدارة هي زيادة الأعمال المزدوجة - التركيبية، وقد أصبح هذا المجال ذات شعبية لدى المتعلمين الجامعيين. إنَّ منهجنا في هذا البحث هو المنهج الكيفي - الاكتشافي، ونهدف من ورائه تحديد العوامل المؤثرة على هذا النوع من زيادة الأعمال. يتكون مجتمع البحث من ١٣ شخصاً من رواد الأعمال المتفوقين على الصعيد الوطني. وقد كان هؤلاء الرواد قد وُظفوا في قطاعات خاصة. إن طريقة الحصول على البيانات تمت عبر استخدام الاستمارة شبه المهيكلة وبشكل تحليلي للمحتوى للترميزات. تظهر النتائج بأنَّ زيادة الأعمال المزدوجة - التركيبية لديها مميزات وخصائص معرفية تختلف عن زيادة الأعمال بدوام كامل. من هذه المميزات نذكر الخصائص النفسية، والمخفزات الريادية، والخصائص السكانية والبيئية وشبكة كشف الموارد والعوامل التيسيرية في المؤسسات، وهي خصائص تجعل هذا النوع من زيادة الأعمال مختلفة عن غيرها من الأنواع.

الكلمات المفتاحية: زيادة الأعمال المزدوجة - التركيبية، رواد الأعمال الوطنيين، خلق فرص أعمال ذاتية

### ١. المقدمة

إنَّ زيادة الأعمال المزدوجة آخذة في الارتفاع كنوع مميز من زيادة الأعمال، ويشكل رواد الأعمال المزدوجون نسبة كبيرة من بين رواد الأعمال (دمير<sup>١</sup> و زملاؤه، ٢٠٢٠). في العديد من البلدان، يجمع الموظفون بين وظيفتهم في القطاعات الحكومية أو الخاصة ضمن الدوائر والمؤسسات وبين وظيفة مستقلة أخرى؛ قد يكونون هم من أسسها وشرع فيها. وفي مثل هذه الحالة يطلق على رائد العمل، صاحب المهنتين، رائد أعمال مزدوج. وفي إيران كذلك، يقوم العديد من الأشخاص العاملين في المؤسسات العامة والخاصة بأعمال مستقلة لهم خارج نطاق المؤسسة أو المنظمة التي يعملون فيها. نظراً للمخاطر البيئية الكبيرة في المجالات القانونية والسياسية والاقتصادية، فإن زيادة -الأعمال بدوام كامل- ليست خياراً جيداً في البداية لبدء عمل

E-mail: colabi@modares.ac.ir

\* الكاتب المسؤول :

1. Demir

تجاري مستقل. وتجدر الإشارة أيضاً إلى أنّ الموظفين بحاجة إلى التحكم في المخاطر في مواجهة الفرص البيئية. يلجأ بعض الموظفين في قطاعات العمل -ولأسباب وظروف مختلفة مثل عدم الرضا من نسبة الدخل، والاقتراب من فترة التقاعد- إلى الوظائف الخاصة، بعبارة أخرى، فهم يقبلون العمل بدخل محدود لكنه مضمون الجانب ويوفر لهم الاطمئنان والأمن الوظيفي، وبعض رواد الأعمال يبدأون أعمالهم في المرحلة الأولى من خلال تخطي مرحلة التوظيف الخاص ليتحولوا بعد ذلك إلى رواد الأعمال بدوام كامل، فيما يرفض بعض رواد الأعمال الآخرون أن يكونوا رواد أعمال بدوام كامل.

ووفق تقرير المراقب العالمي لريادة الأعمال (GEM) لعام ٢٠١٩م: فإنّ معدل افلاس أصحاب الأعمال في إيران كان ٢٢/٧ بالمئة، ويخاف ثلث الأفراد من الفشل والهزيمة في العمل. وبما أنّ الظروف البيئية تلعب دوراً أساسياً في تكوين ريادة الأعمال ونجاح رواد الأعمال، فإنّ إحدى طرق تقليل تأثير الظروف المضطربة الحالية هي توفير نموذج ريادة الأعمال المزدوجة -التركيبية. من الصعب على كثير من الناس أن يقرروا ترك وظائفهم وبدء عمل تجاري جديد؛ لذلك ومن خلال القيام بكلا النوعين من العمل في وقت واحد، أي تكوين ريادة الأعمال المزدوجة التركيبية، من الممكن إنشاء جسر مثير من الموظف إلى العمل الحر. إنّ مفهوم ريادة الأعمال بدوام جزئي أو مركبي ليس مفهوماً جديداً وهو شائع في معظم البلدان. استطاعت هذه الظاهرة في الآونة الأخيرة أن تلفت انتباه العديد من الباحثين والسياسيين (آلادجي، ٢٠٢٠م). رواد الأعمال من النوع المزوج التركبي هم: الأشخاص الذين يشاركون في الأنشطة الشخصية (ريادة الأعمال) بينما يشاركون في نفس الوقت في العمل العام أو الخاص أو في توظيف مجموعات أخرى المتعارف عليها ضمن تعريفات العمل التنظيمي (فولتا و زملاؤه، ٢٠١٠م: ٢٥٧). على سبيل المثال، أسس ستيف جوبز شركة Apple عندما كان مهندساً يعمل في هوليت-باكارد، وأسس بيري أميديار شركته أثناء عمله في شركة تطوير برمجيات أصبحت في النهاية eBay. تظهر الأبحاث أن جزءاً كبيراً من السكان في مختلف البلدان يتمتعون بروح ريادة الأعمال ويميلون إلى بدء أعمالهم التجارية الخاصة يوماً ما (أولئك الذين يعملون ولكنهم يريدون بدء أعمالهم التجارية الخاصة) تبلغ نسبة الأفراد من هذا النوع في النرويج ٢٧٪، وتقدر في بولندا بنحو ٨٠٪ (سولسويك، ٢٠١٧م: ٣٦). وفي إيران مع الأسف لا توجد إحصائيات دقيقة عن رواد الأعمال في البلاد. تعتبر ريادة الأعمال المزدوجة التركيبية جزءاً مهماً من النشاط الاقتصادي في العديد من البلدان. في فنلندا، على سبيل المثال، تشير التقديرات إلى أن ما يصل إلى ٤٪ من القوى العاملة، و ٤٪ من السكان غير الأكفاء (مثل الطلاب والمتقاعدين) يشاركون في نشاط ريادي بدوام جزئي (تورنيكوسكي، ٢٠١٥م: ١٩٧).

يمكن أن تؤدي ريادة الأعمال المزدوجة التركيبية في بلدنا إلى العديد من الأنشطة الاقتصادية التي تزيد من فرص العمل، كما تستطيع تجارب ريادة الأعمال أن تساعد رواد الأعمال في الجانب المزوج التركبي على أن يكونوا أكثر نجاحاً؛ لأنّ

1. Global Entrepreneurship Monitor
2. Aladejebi
3. Folta
4. Solesvik
5. Tornikoski

هؤلاء، رواد الأعمال لديهم خبرة في العمل في بيئات أخرى والتواصل مع الناس مع التخصصات المختلفة التي يمكن أن تقلل من معدل فشل هذه الأنواع من الأعمال. لذلك، تعد قيادة الأعمال المزوجة قضية مهمة جديدة يجب إعطاؤها المزيد من العناية والاهتمام في البلاد. في هذه الدراسة، نقصد من الموظفين الرسميين هم الموظفين الذين يتقاضون رواتبهم، بمعنى آخر، الموظفين الذين لديهم رواتب ثابتة من شركة معينة (ليس فقط الوظائف الحكومية والموظفين الحكوميين)، وهو ما لا يتعارض مع قانون التوظيف المزوج. وبما أن البحوث الداخلية لم تتطرق إلى موضوع قيادة الأعمال المزوجة في إيران، فقد استخدمنا المنهج الكيفي في البحث وهو ما تفرضه طريقة البحث القائمة على المقابلات. إنَّ الهدف من البحث الحالي هو تحديد مفهوم لقيادة الأعمال المزوجة والخصائص الفردية والشخصية والنفسية ومحفزات رواد الأعمال المزوجين والتكبيين ومقارنة ذلك مع رواد الأعمال العاديين في المجتمع الإيراني.

### ١.١. خلفية البحث

من خلال مراجعة البحوث والدراسات السابقة تبين لنا شح البحوث التي قدمت تعريفاً مشتركاً لقيادة الأعمال المزوجة – التركيبية أو بدوام جزئي (الجدول رقم ١). على سبيل المثال، عرّف بوسما وهاردينغ قيادة الأعمال المزوجة في دراستهما على النحو التالي: يبدأ الناس مشاريع جديدة مع الاحتفاظ بوظائفهم السابقة (بوسما و هاردينغ<sup>١</sup>، ٢٠٠٧). ويعرف ليث<sup>٢</sup> (٢٠١٠) قيادة الأعمال بدوام جزئي باعتبارها قيادة أعمال يقوم بها أفراد يتم دعمهم من خلال أدوات أخرى (ويلجاما<sup>٣</sup> و زملاؤه، ٢٠١٤). ويشير ويلجاما أيضاً إلى أن قيادة الأعمال المزوجة تتطلب من الناس، الاحتفاظ بوظائفهم السابقة عند بدء عمل تجاري (توركرن<sup>٤</sup> و زملاؤه، ٢٠١٦). كما أن التعاريف العلمية لقيادة الأعمال التركيبية تكون مختلفة عن غيرها من المجالات. في بعض البلدان، تُعرّف قيادة الأعمال بدوام جزئي بأنها تعمل أقل من ٣٥ ساعة في الأسبوع. تم تطوير هذا النهج من قبل بترووا<sup>٥</sup> (٢٠١١) الذي يعتبر الزمن المبدول باعتباره رأس مال رائد الأعمال (بترووا، ٢٠١٠). في بعض الدراسات، تعتبر حصة الدخل من قيادة الأعمال معياراً لتحديد حالة الدوام الجزئي (ويلجاما و زملاؤه، ٢٠١٧). ماركانتوني و زملاؤه (٢٠١٢) الذين يدرسون قيادة الأعمال النشطة، يشيرون إلى الدخل المحيطي والبيئة الريفية في تعريفهم (ماركانتوني<sup>٦</sup> و زملاؤه، ٢٠١٢). في هذه الدراسة، نظراً للطبيعة البيئية للبلد، فإننا مهتمون بشكل خاص بدراسة رواد الأعمال الذين يجمعون بين أنشطة قيادة الأعمال وعملهم المأجور، وهو يأتي متفقاً مع التعريف الذي اقترحه فولتا وآخرون في عام ٢٠١٠م.

1. Bosma and Harding
2. Lith
3. Viljamaa
4. Thorgren
5. Petrova
6. Markantoni

الجدول رقم 11: تعاريف ريادة الأعمال المزدوجة - التركيبية

الباحث	التعريف
Bosma and harding (2007)	رواد الأعمال الناشئون الذين يبدأون مشروعًا جديدًا أثناء عملهم في وظيفة أخرى في الوقت نفسه.
Lith (2010)	يتم تعريف ريادة الأعمال بدوام جزئي على أنها ريادة الأعمال من قبل الأشخاص الذين يتم دعمهم من خلال أدوات أخرى.
Minniti (2010)	الأشخاص الذين يبدأون الاستثمار لديهم أيضًا وظائف في نفس الوقت.
Folta (2010)	رواد الأعمال المزدوجون هم أشخاص يعملون في مهن خاصة ومستقلة وفي نفس الوقت هم موظفون في قطاعات حكومية أو غير حكومية أخرى.
Singer et al (2011)	في ريادة الأعمال المزدوجة، هناك ميل لاختيار وظيفة بين الموظف وخلق فرصة عمل خاصة .
Petrova (2011)	يركز على رواد الأعمال الناشئين ويحدد حالة الدوام الجزئي من خلال ساعات النشاط التجاري في العمل.
Thorgren (2016)	تتطلب ريادة الأعمال المزدوجة من الناس، احتفاظ الناس بوظائفهم السابقة عند بدء عمل تجاري
Solesvik (2017)	تعتبر ريادة الأعمال المزدوجة طريقة مقبولة للأشخاص الذين يرغبون في تحقيق طموحاتهم في ريادة الأعمال من خلال فتح منخفض المخاطر.

قام ماتياس شولز و آخرون (٢٠١٦م) بدراسة السياسات العامة لريادة الأعمال المزدوجة في المؤسسات وخلصوا إلى أن رواد الأعمال المزدوجين يؤديون أداءً أفضل من الموظفين بدوام كامل في الاستجابة للتغيرات في لوائح الدخل (شولز و آخرون، ٢٠١٦م). كما يتمتع رواد الأعمال المزدوجون بمعدل بقاء أعلى من رواد الأعمال بدوام كامل في المهن والأعمال التي يقومون بها (رفيعي و فنع، ٢٠١٤م). تلعب ريادة الأعمال دوراً محورياً في التنمية الاقتصادية و خلق فرص العمل. إنَّ اعتماد فرص ريادة الأعمال يمكن أن تكون نتيجة لتحديد واكتشاف الفرص و خلقها في بعض الأحيان (شهريارى، مقدم و آخرون، ٢٠٢١م).

و من خلال التوصل إلى سبب اختيار بعض الأفراد لريادة الأعمال المزدوجة توصل بترووا عام ٢٠١٢م إلى أنّ رواد الأعمال المزدوجين ليسوا مقيدين بموارد بيئية محدودة. يتمتع الأشخاص الجريثون بإمكانيات و فرص أكبر؛ ليصبحوا رواد أعمال مزدوجين. و يعتبر رأس المال البشري أيضاً مهماً جداً في ريادة الأعمال المزدوجة (بترووا، ٢٠١٢م). ذكر نورداستروم وآخرون (٢٠١٦م)، في بحث لهم، ناقشوا مستوى خبرة ومشاركة رواد الأعمال في فرق ريادة الأعمال، أنّ الحماس هو -على الأرجح- الدافع الرئيسي بين أولئك الذين هم جزء من فريق ريادة الأعمال، كما ذكروا أن المشاركة ضمن فريق عمل تعزز مصالح إدارة ريادة الأعمال والشوق إلى العمل الريادي (نورداستروم<sup>٣</sup> و زملاؤه، ٢٠١٦م). ومن خلال

1. Schulz
2. Raffiee and Feng
3. Nordström

دراسة وتحديد دوافع رواد الأعمال المزدوجين بين الطبقة العاملة في جنوب إفريقيا، أظهر دزوموندا و اولوال (٢٠١٨م) بأن المشاركين يسعون في المقام الأول إلى زيادة الدخل وخلق مزايا غير مالية (دزوماندا و فاتوكي<sup>١</sup>، ٢٠١٨م). وفي دراسة أجراها تورغان وزملاؤه عام (٢٠١٦م)، وجدوا أنّ الشباب وكبار السن كانوا أكثر احتمالاً لكي يصبحوا رواد أعمال مزدوجين مقارنة مع الأشخاص في منتصف العمر. الأشخاص الأصغر سناً أقل خطورة؛ لأنهم لا يمتلكون موارد مالية كبيرة وتكاليف الفرص البديلة (على سبيل المثال، الرواتب التي قد يكسبونها كموظفين) ليست عالية. كما أظهروا أن هناك علاقة على شكل حرف U بين العمر ونية الدخول في زيادة الأعمال بدوام كامل (تورغان وزملاؤه، ٢٠١٦م). أظهر شولز وآخرون (٢٠١٦م) في دراسة بأن رواد الأعمال المزدوجين يتمتعون بتعليم أعلى من رواد الأعمال بدوام كامل (شولز وزملاؤه، ٢٠١٦م).

عند دراسة رواد الأعمال المزدوجين، يركز البعض على زيادة الأعمال بدوام جزئي كاستراتيجية دخول، ويدكرون زيادة الأعمال المزدوجة كمسار لزيادة الأعمال بدوام كامل (بترووا، ٢٠١٢م)، بالإضافة إلى ذلك، هناك أدلة على أنّ الجمع بين أنشطة زيادة الأعمال والعمل الريادي المزدوج قد يكون شرطاً دائماً لكثير من الناس للدخول في الأعمال المزدوجة (ويلجاما و زملاؤه، ٢٠١٤م). هذا يدل على أنّ زيادة الأعمال المزدوجة هي فئة منفصلة من أنشطة زيادة الأعمال. في الجدول رقم ٢ نشير إلى أهم البحوث والدراسات السابقة حول مفهوم زيادة الأعمال المزدوجة - التركيبية.

الجدول رقم ٢: الدراسات السابقة حول مفهوم زيادة الأعمال المزدوجة - التركيبية

الرقم	اسم الكاتب/ الكتاب	سنة النشر	هدف البحث	النتائج
١	Aladejebi	٢٠٢٠م	دراسة مفهوم زيادة الأعمال المزدوجة وكيفية الجمع بين العمل الحر والتوظيف في نيجيريا	يريد معظم الموظفين أن يكون لديهم أعمالهم الخاصة وبدء عمل تجاري.
٢	حسنى ومهدى زاده	٢٠١٩م	مقارنة الكفاءات الريادية لأصحاب الأعمال الذين يتقاضون رواتب مع رواد الأعمال الآخرين	يملك رواد الأعمال المزدوجون كفاءة أقل من رواد الأعمال بدوام كامل في مكوبي "الإدارة المالية" و "إدارة وتقييم المخاطر" (الكفاءات التقنية على مستوى الصناعة)، ولكن في جميع مجموعات الكفاءات الأربع "الفعالية الفردية"، "الأكاديمية"، "مكان العمل" و "مستوى الصناعة" لا يوجد فرق.
٣	Dzomonda and Fatoki	٢٠١٨م	تحديد الحوافز لزيادة الأعمال المزدوجة بين الطبقة العاملة في جنوب إفريقيا	أظهرت النتائج بأن المشاركين كانوا يتطلعون بشكل أساسي إلى زيادة الإيرادات وخلق مزايا غير مالية. من خلال دعم موظفيها من خلال سياسات مرنة، توصلت المؤسسات إلى استنتاج مفاده أنه يمكن تحفيزهم ليصبحوا رواد أعمال مزدوجين.

## 1. Dzomonda and Fatoki

الرقم	اسم الكاتب/ الكتاب	سنة النشر	هدف البحث	النتائج
٤	Schulz et al	٢٠١٦ م	دراسة الاستجابات بدوام كامل من رواد الأعمال المزدوجين للتغيير المؤسسي	العلاقة بين التعليم واختيار ريادة الأعمال المزدوجة.
٥	Nordstrom et al	٢٠١٥ م	كيف تؤثر تجربات ريادة الأعمال والمشاركة في فرق ريادة الأعمال على الرغبة في المشاركة في ريادة الأعمال	ربما يكون الحماس هو الدافع الرئيسي لريادة الأعمال بين أولئك الذين هم جزء من فريق ريادة الأعمال. الانخراط في فريق ريادي يعزز فوائد إدارة ريادة الأعمال وشغف ريادة الأعمال.
٦	Raffiee and Feng	٢٠١٤ م	معرفة ما إذا كان الأفراد الجريئون على المخاطرة وعدم الانسجام هم أكثر إمكانية وفرصا لكي يصبحوا رواد أعمال مزدوجين (مقارنة مع رواد الأعمال بدوام كامل)	من المرجح أن يتحول الأشخاص الذين يتجنبون المخاطر ولديهم تقرير تقييم ذاتي أقل إلى ريادة الأعمال المزدوجة بمرور الوقت. يتمتع رواد الأعمال المزدوجون بمعدل بقاء أعلى من رواد الأعمال بدوام كامل.
٧	Thorgen et al	٢٠١٦ م	اكتشاف دوافع رواد الأعمال المزدوجة فيما يتعلق بالشغف كقوة دافعة لريادة الأعمال.	الحماس هو الدافع الرئيس لرجال الأعمال المزدوجين. يهتم كبار السن أكثر بأعمالهم المزدوجة- التزكبية. أولئك الذين يعملون لساعات أطول لديهم حماس أقل كحافز رئيسي.
٨	Petrova	٢٠١٢ م	معرفة ماهية الأسباب التي تجعل بعض الأفراد يختارون ريادة الأعمال المزدوجة.	من المرجح أن يصبح الأشخاص الجريئون رواد أعمال مزدوجة.
٩	Folta et al	٢٠١٠ م	معرفة سبب ترجيح الناس لريادة الأعمال المزدوجة على ريادة الأعمال بدوام كامل وما إذا كان رواد الأعمال المزدوجون أكثر ميلاً لأن يصبحوا رواد أعمال بدوام كامل أكثر من كونهم موظفين.	يتمتع الأشخاص ذوو الدخل بقدرة أكبر على أن يصبحوا رواد أعمال مزدوجين. من المرجح أن يصبح الأشخاص ذوو الدخل العالي إلى رواد أعمال مزدوجين. كما يتوقع أن يقوم رواد الأعمال المزدوجين بتوظيف موظفين رياديين بدوام كامل.
١٠	Burke et al	٢٠٠٨ م	تجاوز الصورة نمائية الأبعاد لريادة الأعمال والعمل المأجور ومحاولة اكتشاف عواقب ريادة الأعمال المستدامة.	إنهم يميزون بين رواد الأعمال بدوام كامل ورجال الأعمال بدوام جزئي. إنجاب طفل لا يؤثر على اختيار ريادة الأعمال بدوام كامل بين الرجال. ومع ذلك، فإن ريادة الأعمال تؤثر على المرأة. "كونك رئيس نفسك" وعدم الاعتماد على الرجال هو حافز للجوء إلى ريادة الأعمال المزدوجة لدى النساء.

بناءً على مراجعة البحوث السابقة، تبين شح الدراسات والبحوث التي كتبت داخل إيران حول مفهوم ريادة الأعمال المزدوجة - التركيبية؛ لكن هذا المفهوم تمت دراسته من قبل العديد من الباحثين في الدراسات الأجنبية.

## ٢. منهجية البحث

إنّ البحث الراهن من حيث الهدف والغاية فهو يحاول صياغة مفهوم لريادة الأعمال المزدوجة - التركيبية في إيران، وهو بذلك يكون ذات طبيعة تأسيسية، أما من حيث الماهية الكلية فهو بحث كيفي اكتشافي، استفاد من البيانات الكيفية والاتجاه التفسيري. وعلى هذا الأساس واستناداً إلى الطبيعة الحديثة لمفهوم ريادة الأعمال المزدوجة - التركيبية وشح الدراسات في هذا المجال على الصعيد الداخلي، فإنّ البحث يحاول أن يركز على صياغة مفهوم لريادة الأعمال المزدوجة - التركيبية والعوامل المؤثرة على مجالات العمل في إيران.

إنّ الإطار النظري للبحث قائم على تعاليم علم ريادة الأعمال، وخلق الفرص الذاتية والتوظيف، وقد تمت بهدف تنسيق نتائج التقارير والمقابلات وكذلك جمع وإدارة البيانات. ونظراً إلى أنّ الدراسة ذات الطبيعة الاكتشافية تؤكد بشكل كبير على تحديد العمليات ومعرفتها وتفسيرها، فإنّ هذا البحث يضمن إجراء مقابلات معمقة وشبه مهيكلة، ويقدم أسئلة مفتوحة مع رواد أعمال وموظفين في نفس الوقت. جدير بالذكر أنّ أفراد عينة البحث في هذه الدراسة قد جربوا الموضوع المدروس بشكل مباشر وعملي، وبالتالي لديهم إدراك عميق بالنسبة إلى مفهوم ريادة الأعمال المزدوجة - التركيبية. إنّ مجتمع البحث في هذه الدراسة يتكون من رواد أعمال يعملون بشكل متزامن في الدوائر والمؤسسات الحكومية، وحتى نهاية عام ١٣٩٧ش كانوا ضمن رواد الأعمال الناجحين في مؤتمرات الريادة في إيران.

في هذه الدراسة (كما هو الحال في البحث النوعي)، نظراً للتجانس والطبيعة غير القابلة للتكهن في مجتمع البحث، تم استخدام طرق أخذ العينات المستهدفة المتجانسة بدلاً من أخذ العينات الاحتمالية؛ وبالتالي، تم اختيار ١٣ فرداً مؤهلاً لديهم خبرة وتجربة في ريادة الأعمال المزدوجة. لكن وفي نهاية المطاف وبسبب بعض الظروف المكانية والتواصلية، استطعنا أن نجري المقابلات مع ١١ شخصاً من هؤلاء الأفراد.

وتجدر الإشارة إلى أنّ جميع المقابلات أجريت من خلال عملية مماثلة حتى الوصول إلى مرحلة التشبع النظري. ولذا قمنا بإجراء مقابلات معمقة مع رواد الأعمال من أجل تحقيق التشبع النظري؛ لأنّ المهمّ في هذه المرحلة هو وليس عدد من تمت مقابلتهم. بما أنّ الجمع التفصيلي للبيانات من مصادر مختلفة هو العنصر الرئيسي في الدراسات النموذجية، فقد تمّ في البداية وبهدف الحصول على الإطار المفهومي وجمع وتصنيف الأسئلة شبه المهيكلة، مراجعة المصادر الثانوية في الدراسات السابقة والأدب النظري ضمن الكتب والمقالات الأكاديمية في مجال التوظيف والإدارة وريادة الأعمال وجميع المعلومات المتصلة بموضوع بحثنا. في الخطوة التالية، من أجل جمع البيانات النوعية، بالاعتماد على الإطار المفاهيمي والأسئلة التي تم جمعها، يتم إجراء المقابلات مع رواد الأعمال الذين هم موظفون كذلك في نفس الوقت.

في هذا البحث ويهدف التوصل إلى إجابات المستطلعة آراؤهم بشكل واضح، تم وضع الأسئلة في قالب شبه مهيكّل قائم على الإطار النظري للبحث، كما طلبنا من أفراد عينة البحث أن يقوموا بشكل مفتوح وخارج الإطار النظري بشرح ووصف الموضوع المدروس. في النهاية وعبر تحليل المحتوى، تم الوصول إلى أبعاد الموضوع وصنفت البيانات المتسخرجة بشكل الاستنباط الاستقرائي في قالب الموضوعات والأبعاد والأجزاء.

تحليل المحتوى هو أسلوب بحث نوعي يتم من خلاله تصنيف المعلومات حول الموضوع قيد الدراسة، وهذه طريقة لتحديد المحتوى الموجود في البيانات والتعبير عنه، ويتم ذلك بعد المقابلة في ثلاث خطوات: الترميز المفتوح، والترميز المحوري، وخلق المعاني والمفاهيم.

في مرحلة الترميز المفتوح، يتم تحديد المحتوى الرئيسي للعبارات والمفاهيم الأساسية، وفي مرحلة الترميز المحوري، يتم اكتشاف أوجه التشابه والاختلاف في المفاهيم الأساسية، وفي المرحلة الأخيرة، يتم الكشف عن العلاقة بين الفئات.

### ٣. تحليل بيانات البحث

تم استخدام طريقة تحليل المحتوى لتحليل البيانات النوعية. تتمثل الاستراتيجية العامة للتحليل في هذا البحث في الاعتماد على القضايا النظرية واستخدام طريقة المقارنة. من أجل تحليل البيانات التي تم الحصول عليها من المقابلات بطريقة تحليل المحتوى، يتم النظر في وحدة تحليل الموضوع وفقاً لذلك. وهو يعمل بحيث يغطي كل موضوع نطاقاً من عبارة واحدة وحتى عدة جمل. إنّ الإطار المفهومي للبحث كان الدليل الرئيس للموضوعات المدروسة. في تحليل المحتوى، تم استخدام طرق تحليل المحتوى الصريحة والضمنية، بمعنى آخر في بعض الحالات تم تفسير المحتوى المخفي في النتائج أيضاً.

بشكل عام تم اتخاذ الإجراءات التالية لاستخدام طريقة تحليل المحتوى:

- تلخيص البيانات: تفسير المقابلات، وتلخيص عبارة أو عبارات مترادفة، ووضع العبارات في فئات أوسع.
- عرض البيانات: تم ترميز نتائج كل مقابلة وإعدادها.
- الاستنتاج: لاستنتاج طريقة تحليل الموضوع تم تطبيق الدراسة في المراحل التالية:

المرحلة الأولى: تجهيز البيانات

قبل بدء عملية تحليل البيانات نقوم بتنظيم البيانات لكي يسهل التعامل معها. فبعد تلخيص وعرض البيانات نضع في جدول، إجابات كل شخص من أفراد عينة البحث.



الجدول رقم ٣: تجهيز البيانات الكيفية

رمز الشخص الذي أجريت معه المقابلة	البنى الكلامية	مفاهيم الترميز المفتوح (اجزاء)	مفاهيم الترميز المحوري (ابعاد)
Q٢	إنّ الحصول على وظيفة أو دخل ثابت يقلل من مخاطر الأعمال الثانية.	تحمل غموضاً أقل من رواد الأعمال بدوام كامل	الخصائص الفردية

إنّ أعمدة الجدول تتضمن المعلومات التالية:

- رمز الشخص الذي أجريت معه المقابلة: رمز ١ إلى ١١
- البنى الكلامية: البنى الكلامية للشخص الذي أجريت معه المقابلة للإجابة عن الأسئلة
- الترميز المفتوح: تعتبر بيانات رواد الأعمال من المفاهيم الأساسية الترميز المحوري: يتم تصنيف مجموعة من المفاهيم المشتركة كوحدة المرحلة الثانية: الترميز

الترميز هو المادة الأولية لتحليل الموضوع. في هذه المرحلة، تم تعيين رمز لكل شخص تمت مقابله من ١ إلى ١١، ويشير الرقم إلى رقم رائد الأعمال. في الترميز المفتوح، كانت المفاهيم الأساسية هي أقوال رواد الأعمال، وفي الترميز المحوري، تم تخصيص عنوان لمجموعة من المفاهيم التي يتم التعبير عنها بشكل مشترك.

المرحلة الثالثة: خلق المعاني والمفاهيم

لقد خلصنا في هذه المرحلة من تصنيف المفاهيم المشتركة التي أثارها أفراد عينة البحث إلى صياغة جدول جامع (الجدول رقم ٤)، وهو يرسم لنا مكونات رواد الأعمال المزدوجة - التركيبية. في هذه المرحلة تم إرسال البنى التي صيغت للمقابلات إلى أفراد عينة البحث لكي يقوموا بإصلاحها عند اللزوم. الجدير بالذكر أنه وبعد تصنيف البيانات لكل مقابلة تمت دراسة ومقارنة بيانات كل مقابلة ونوقشت النقاط المشابهة وغير المشابهة في الجانب النظري. كما ويهدف تقديم خلاصة نتائج المقابلات تم احتساب ذكر تفاصيل المقابلات واكتفينا بتصنيف النقاط المحورية عبر ترميز البيانات وتحليلها.

من أجل ضمان صحة البيانات في البحث النوعي الحالي، استخدمنا طريقة التحكم من قبل المشاركين؛ بالإضافة إلى ذلك، تم إجراء بحث عن السليبيات والتفسيرات البديلة. كما بُذلت جهود لاختيار الأشخاص ذوي الخبرات والميول المختلفة في اختيار الأشخاص الذين تمت مقابلتهم. بالإضافة إلى ذلك حاول الباحثون تجنب أي انحياز أو ميل شخصي تعصباً لموضوع البحث. ولتحقيق المصادقية الداخلية بعد ترميز البيانات النوعية وتصنيفها وتحليلها، تم الحصول على نموذج قائم على التجربة تمت مقارنته مع النموذج المتوقع الذي تم الحصول عليه من الموضوعات النظرية. في البحث النوعي، بما أن المشاركين ليسوا ممثلين للمجتمع برمتهم، فلا يمكن تعميم النتائج على المجتمع بأسره (بازرغان، ١٣٩٨ش)؛ لذلك في هذه الدراسة لا يمكننا الادعاء بوجود مصادقية خارجية وأخيراً، من أجل زيادة مصادقية البحث جرت محاولة لشرح جميع النقاط والقرارات

وأسبابها بأكبر قدر ممكن من التفاصيل في جميع أقسام التقرير النهائي. أجريت الدراسة الحالية من خلال مقابلات متعمقة مع ١١ من كبار رواد الأعمال الذين كانوا يعملون لحسابهم الخاص، وفي نفس الوقت هم موظفون في القطاعات الحكومية. وبما أنّ معظم المشاركين شعروا أنهم يفتقرون إلى المعرفة المتعمقة لريادة الأعمال المزدوجة - التركيبية، فقد جرت محاولة لمناقشة الأقسام المختلفة للموضوع من خلال أسئلة مفتوحة. وفي النهاية، ومن خلال دراسة الأسس النظرية في المجالات ذات الصلة، ودراسة تصورات رواد الأعمال المزدوجين، جرت محاولة لتصوير الخصائص الشخصية والفردية والنفسية ودوافع رواد الأعمال المزدوجين في إيران. يمكن ملاحظة المؤشرات والأبعاد المحددة في الجدول رقم (٤). الجدير بالإشارة هنا إلى أنه وبسبب وضوح البنى الكلامية تجنّبنا الإشارة إليها.

الجدول رقم ٤: ترميز المقابلات

رمز المشاركين في المقابلات	الأجزاء	البعد
Q1 Q2 Q3 Q4 Q5 Q6 Q7 Q8 Q9 Q11	يحتاج إلى النجاح يبحث عن مخاطر قابلة للسيطرة عليها لديهم روح الاستقلال، لكن يمكنهم العمل تحت دعم المدير إذا لزم الأمر. الابتكار لديهم غموض أقل من رواد الأعمال بدوام كامل. تقليل عدم اليقين بشأن الاستدامة. تقليل الضرر الناجم عن ترك العمل يشمل تقييم النواة (CSE) احترام الذات والكفاءة الذاتية لمركز الرقابة الداخلية وانخفاض الاستقرار العاطفي مقارنة بجميع رواد الأعمال. مكانة اجتماعية أعلى الرغبة في الابتكار وطرح الأفكار أهمية الاعتراف عدم الرضا عن الوضع الحالي الحصول على نجاح مالي أعلى المزيد من البقاء في العمل امتلاك قدرات معرفية تشمل التفكير الانتزاعي، والتعلم من التجارب، وإدراك البيئة والقدرة العالية على إعادة البناء	الخصائص الفردية
Q1	لديهم خبرة عمل جيدة	الخصائص السكانية

Q2 Q4 Q6 Q7 Q5 Q9 Q11	قدوتم في العمل هم الأفراد الموظفون في القطاعات الحكومية لديهم تعليم عالي نسبياً الشباب وكبار السن هم أكثر عرضة لريادة الأعمال المزدوجة عامل الجنس هو نمج مثير للمرأة.	
Q3 Q5 Q6 Q8 Q1 Q10	أجواء إيران يميل أكثر نحو التوظيف الحكومي. النظام التعليمي لهؤلاء الناس هو الجامعات والمؤسسات نمج الأسرة هو أكثر نحو العمل الحكومي والتوظيف.	الخصائص البيئية
Q7 Q1	إنساني: العلاقات، الأفراد، التخصصات و... مادي: المكان، الاستثمار، المعدات و...	شبكة الحصول على الموارد
Q8 Q3 Q1 Q9	أنواع الدعم التعليم القدرات	العوامل التيسيرية في المؤسسات

#### ٤. النتائج والمقترحات

وفق بيانات البحث واستناداً إلى الأدب النظري في مجال ريادة الأعمال، فإن رواد الأعمال المزدوجين الذين يعيشون في وقتهم الحالي، قلما اهتموا بالحياة المستقبلية. كما أنهم يبادرون بتحسين ظروفهم الحالية. بالنظر إلى التغيير الجذري، فإن هؤلاء الناس نفعيون وليسوا انتهازيين. فيما يتعلق بعمليات القرار مقارنةً بعمليات صنع القرار، يتمتع هؤلاء الأشخاص بقدرات أكبر على اتخاذ القرار. هؤلاء الأشخاص لديهم مهارات تسويقية أكثر من رواد الأعمال الذين يتطلعون إلى السوق. ومن السمات الشخصية لهؤلاء الأشخاص، الحاجة إلى النجاح وروح الاستقلال بالإضافة إلى قبول شروط العمل وقلة المخاطر بسبب عدم وجود عوامل تُرغم على البدء في عمل وحسابات أكثر دقة ونخالية من الضغوط البيئية. على عكس، إن رواد الأعمال الذين يعملون بدوام كامل والذين يسعون إلى خلق فرص لأفكار مبتكرة، تسعى هذه المجموعة من رواد الأعمال إلى تحديد فجوات ملموسة في السوق. أما السمات البارزة الأخرى لهؤلاء الأشخاص فهي: الحزم، الروح العملية، وحب العمل الحر، والإرادة المعتدلة والمنخفضة، والميل نحو الجزئية، والاعتماد على العمليات. كما أن نموذج دور رواد الأعمال المزدوجين يشكّلها أفراد حكوميون بمستوى تعليمي عال تقريباً، وتكون الجامعات والمؤسسات هي نظامهم التعليمي. هذه المجموعة من رواد الأعمال في الغالب هم من فئة الشباب والمسنين. في الجدول رقم (٥)، تمت مقارنة رواد الأعمال المزدوجين مع رواد الأعمال بدوام كامل.

الجدول رقم ٥: مقارنة خصائص رواد الأعمال مع رواد الأعمال المزدوجة- التركيبية

رواد الأعمال المزدوجين	رواد الأعمال
يعيشون في زمن الحال	يتطلعون إلى المستقبل
لديهم رغبة في تحسين الوضع	لديهم رغبة في التغيير
يبحثون عن المنفعة	يستغلون الفرص
أهل اتخاذ القرارات	صناع قرار
يقومون بعمليات تسويق	يصنعون السوق/ يقومون بعمليات تسويق
يؤكدون على العلاقات	صناع شبكة
في حاجة إلى النجاح	في حاجة إلى التوفيق
لديهم روح استقلالية	يتمتعون بسيطرة داخلية
أهل مخاطرة قابلة للسيطرة	أهل مخاطرة
لديهم روح الاستقلال، ولكن إذا لزم الأمر، يمكنهم العمل تحت دعم المدير.	البحث عن الاستقلال
محددون/ مكششفون	منتحون
واقعيون في الحياة	حالمون
نسبة معتدلة ومنخفضة من الجزم	نسبة عالية من الجزم
أهل عمل بنسبة متوسطة ومنخفضة	أهل عمل بنسبة عالية
إرادة منخفضة ومتوسطة	إرادة عالية
مساهمة عالية	مساهمة عالية
يعشقون بشكل منخفض ومتوسط إيجاد أعمال لأنفسهم	يعشقون بشكل كبير إيجاد أعمال لأنفسهم
جزئيون	كليون
تحت الدعم	السيطرة على المصير
توزيع الثروة هو الدافع	توزيع الثروة هو القيمة
يؤكدون على العملية	يؤكدون على النتيجة
الاستفادة من الأدوات والأهداف	خلق الأدوات والأهداف
إن نماذجهم الأفراد الحكوميون	إن نماذجهم هم الأفراد المستقلون
ليس لديهم مستوى عال من الدراسة	لديهم مستوى عال من الدراسة
نظامهم التعليمي هي الجامعات والمؤسسات	النظام التعليمي لهم هو السوق
في الغالب هم شباب وكبار سن	عادة يكونون في منتصف العمر

إنّ ريادة الأعمال المزدوجة -التركيبية هي موضوع يبعث على الأمل والتفاؤل إزاء تنمية السياسات والبحوث العلمية. وفي ضوء نتائج الدراسة الحالية نقدم المقترحات والتوصيات التالية:

➤ نظراً إلى شح الدراسات في مجال ريادة الأعمال المزدوجة - التركيبية لدى النساء، فتوصي الدراسة بمزيد من البحوث والدراسات في هذا المجال؛ لأنّ هذا الموضوع هو استراتيجية هامة في البحوث الريادية المزدوجة، والسبب في ذلك هو أن رواد الأعمال من النساء والرجال لديهم حوافز ودوافع مختلفة لبدء عمل واستثمار في مجال من المجالات. إضافة إلى ذلك، فإن النساء لا تزال تحتفظ بنسبة كبيرة من المسؤولية تجاه الأسرة. ووفق الدراسات السابقة فإن العناية بالطفل، له تأثير سلبي على استدامة ريادة الأعمال لدى النساء (بورك<sup>١</sup> و زملاؤه، ٢٠٠٨م). وإذن فإنّ الإدراك الأمثل للنماذج المؤثرة في ريادة الأعمال لدى النساء والرجال من الممكن أن تقدم معلومات للمشرعين وواضعي السياسات حول كيفية زيادة نسبة مشاركة النساء في ريادة الأعمال المزدوجة - التركيبية وريادة الأعمال بدوام كامل.

➤ إنّ موقف أصحاب الأعمال تجاه ريادة الأعمال المزدوجة - التركيبية قليلاً ما تم الاهتمام به في البحوث والدراسات السابقة، وانطلاقاً من ذلك، فإنّ الدراسة الراهنة توصي به بالتعمق والاستقصاء أكثر فأكثر في موضوع دور أصحاب الأعمال في ريادة الأعمال المزدوجة.

➤ يمكن للمديرين، اعتبار ريادة الأعمال المزدوجة - التركيبية كسياسة تحفيزية لزيادة أداء الموظفين واستخدامها في ريادة الأعمال التنظيمية.

➤ يمكن للمعلمين في مؤسسات التعليم العالي -أيضاً- إضافة ريادة الأعمال المزدوجة - التركيبية إلى مناهجهم الدراسية. تركز العديد من البرامج الأكاديمية على تدريب الأفراد ليصبحوا رواد أعمال أو مديرين محترفين. إنّ طرح القضايا المتعلقة بتعزيز المهارات التنفيذية والصعبة بالإضافة إلى الإبداع قد يساعد الأجيال القادمة من رواد الأعمال على الجمع بين "الوظائف اليومية" ووظائفهم المستقلة.

➤ بالنظر إلى عدم الاستقرار الأخير والأحداث غير المتوقعة في سوق العمل، قد تزداد هذه الأساليب في المستقبل. كما تؤدي الاستفادة من الفرص المختلفة المتعلقة بالتطور السريع لتقنيات الإنترنت وأنظمة التشغيل التجارية المرخصة، إلى مشاركة المزيد من الأشخاص في ريادة الأعمال المزدوجة.

➤ توصي الدراسة بمزيد من البحوث والدراسات لفهم طبيعة العمليات الزمنية واتخاذ القرارات بالانتقال إلى ريادة الأعمال بدوام كامل أو اتخاذ القرار للحفاظ على حالة ريادة الأعمال المزدوجة؛ لأنّ مثل هذا البحث في المستقبل قد يطبق نظريات لدراسة الجوانب المختلفة لريادة الأعمال المزدوجة مثل النظريات التنفيذية لريادة الأعمال، ونظرية الإنجاز، ونظرية الجهد والنظريات الجنسانية. على سبيل المثال فإنّ اعتماد النظريات الجنسانية قد تساعد الباحثين على معرفة الفروق بين رواد الأعمال العاديين ورواد الأعمال المزدوجين في استعانتهم بالموارد النادرة.

- من خلال نهج اتجاه مؤثر يمكن دراسة أوجه الاختلاف بين رواد الأعمال بدوام كامل ورواد الأعمال المزدوجين في اعتمادهم الاتجاهات العلية والمقاصد.
- كما يقدم البحث الحالي دليلاً لأصحاب ومديري الشركات الذين يستخدمون ريادة الأعمال المزدوجة- التركيبية.

## ٥. المصادر والمراجع

١. بازرغان، عباس (٢٠٠٨)، مدخل في طرق البحث الكيفية والمختلطة، نشر ديدار، ط ٤.
٢. حسني، ملاح، مهدي زاده، حسين، (٢٠٢٠). مقارنة المؤهلات الريادية لدى رواد الأعمال الموظفين (المزدوجين)، مع سائر رواد الأعمال والموظفين، فصلية التنمية الريادية المحكمة، ١٢(٤)، ٥٤١-٥٦٠
٣. شهرياري مقدم، سارا، زيودار، مهدي، كشاورز سهيلا (٢٠٢١)، صياغة مفاهيم فرص رياده الأعمال لصناعه السياحه في محافظه زاهدان: دراسه استكشافية، دراسات في العلوم الانسانيه، ٢٨ (٣): ٧٣-٤٥
- [4] Aladejebi, O., (2020). 'Hybrid Entrepreneurship: Combining Employment and Self Employment in Nigeria.' *Archives of Business Review*, 8, No. 7, Pp. 23-42.
- [5] Bosma, Niels, and Rebecca Harding, (2007). 'Global entrepreneurship monitor: GEM 2006 results'. Verlag nicht ermittelbar
- [6] Burke, Andrew E., Felix R. FitzRoy, and Michael A. Nolan, (2008). 'What makes a die-hard entrepreneur? Beyond the 'employee or entrepreneur' dichotomy.' *Small Business Economics* 31, No. 2, Pp. 93.
- [7] Demir, C., Werner, A., Kraus, S., & Jones, P., (2020). 'Hybrid entrepreneurship: a systematic literature review'. *Journal of Small Business & Entrepreneurship*, Pp.1-24.
- [8] Dzomonda, Obey, and Olawale Fatoki, (2018). 'Demystifying the Motivations towards Hybrid Entrepreneurship among the Working Populace in South Africa.' *Academy of Entrepreneurship Journal* 24, No. 4, Pp. 1-9.
- [9] Folta, Timothy B., Frédéric Delmar, and Karl Wennberg, (2010). 'Hybrid entrepreneurship.' *Management Science* 56, No. 2, Pp. 253-269.
- [10] Lith, P., (2010). " Yrittajaksi palkkatyon tai elakkeen ohella". *Tieto & trendit*, 2(1), Pp. 7-19.
- [11] Markantoni, M., S. Koster, and D. Strijker, (2012). 'Side activity Entrepreneur: lifestyle or economic oriented.' *Agglomeration, Clusters and Entrepreneurship: Studies in Regional Economic Development*. Edward Elgar.
- [12] Minniti, M., (2010). Female entrepreneurship and economic activity. 'The European Journal of Development Research', 22, No. 3, Pp. 294-312.
- [13] Nordström, Carin, Charlotta Agneta Sirén, Sara Thorgren, and Joakim Wincent, (2016). 'Passion in hybrid entrepreneurship: the impact of

- entrepreneurial teams and tenure.' *Baltic Journal of Management* 11, No. 2, Pp. 167-186.
- [14] Petrova, Kameliia, (2010). 'Part-time entrepreneurship, learning and ability.' *Journal of management policy and practice*, 12, No. 1, Pp. 64-75.
- [15] Petrova, Kameliia. (2012). 'Part-time entrepreneurship and financial constraints: evidence from the Panel Study of Entrepreneurial Dynamics.' *Small Business Economics* 39, No. 2 Pp. 473-493.
- [16] Raffiee, Joseph, and Jie Feng, (2014). 'Should I quit my day job? A hybrid path to entrepreneurship.' *Academy of Management Journal* 57, No. 4, Pp. 936-963.
- [17] Schulz, Matthias, Diemo Urbig, and Vivien Procher, (2016). 'Hybrid entrepreneurship and public policy: The case of firm entry deregulation.' *Journal of Business Venturing* 31, No. 3. Pp. 272-286.
- [18] Singer, S., Simpson, R., Mordi, C. and Okafor, C., (2011). 'Motivation to become an entrepreneur: A study of Nigerian women's decisions'. *African Journal of Economic and Management Studies*, 2, No.2, Pp. 202-219.
- [19] Solesvik, Marina Z., (2017). 'Hybrid entrepreneurship: how and why entrepreneurs combine employment with self-employment.' *Technology Innovation Management Review* 7, No. 3, Pp. 33-41
- [20] Thorgren, Sara, Charlotta Sirén, Carin Nordström, and Joakim Wincent, (2016). 'Hybrid entrepreneurs' second-step choice: The nonlinear relationship between age and intention to enter full-time entrepreneurship.' *Journal of Business Venturing Insights*, No. 5, Pp. 14-18.
- [21] Tornikoski, Erno T., Anmari Viljamaa, and Elina Varamäki, (2015). 'Hybrid entrepreneurship during retirement: comparison of motives and aspirations.' In *Entrepreneurship, Self-Employment and Retirement*, Pp. 187-208. Palgrave Macmillan, London, Pp. 187-208
- [22] Viljamaa, Anmari, Elina Varamäki, and Sanna Joensuu-Salo, (2017). 'Best of both worlds? Persistent hybrid entrepreneurship.' *Journal of Enterprising Culture* 25, No. 4, Pp. 339-359.
- [23] Viljamaa, Anmari, Elina Varamäki, Erno Tornikoski, and Kirsti Sorama, (2014). 'Hybrid Entrepreneurship-Exploration of Motives, Ambitions and Growth.' In ICSB World Conference Proceedings, *International Council for Small Business* (ICSB), Pp.187-208.

## References

- [1] Aladejebi, O., (2020). 'Hybrid Entrepreneurship: Combining Employment and Self Employment in Nigeria.' *Archives of Business Review*, 8, No. 7, Pp. 23-42.
- [2] Bazargan, A., (2008). *Introduction to Qualitative Research & Mixed Methods*,

Tehran: Didar Publication, 37.

- [3] Bosma, Niels, and Rebecca Harding, (2007). 'Global entrepreneurship monitor: GEM 2006 results'. Verlag nicht ermittelbar
- [4] Burke, Andrew E., Felix R. FitzRoy, and Michael A. Nolan, (2008). 'What makes a die-hard entrepreneur? Beyond the 'employee or entrepreneur' dichotomy.' *Small Business Economics* 31, No. 2, Pp. 93.
- [5] Demir, C., Werner, A., Kraus, S., & Jones, P., (2020). 'Hybrid entrepreneurship: a systematic literature review'. *Journal of Small Business & Entrepreneurship*, Pp.1-24.
- [6] Dzomonda, Obey, and Olawale Fatoki, (2018). 'Demystifying the Motivations towards Hybrid Entrepreneurship among the Working Populace in South Africa.' *Academy of Entrepreneurship Journal* 24, No. 4, Pp. 1-9.
- [7] Folta, Timothy B., Frédéric Delmar, and Karl Wennberg, (2010). 'Hybrid entrepreneurship.' *Management Science* 56, No. 2, Pp. 253-269.
- [8] Hasani, M., Mahdizadeh, H. (2020). 'A Comparison Study on Entrepreneurial Competencies of Hybrid Entrepreneurs, Wageworkers and other Entrepreneurs'. *Journal of Entrepreneurship Development*, 12(4), Pp. 541-560.
- [9] Lith, P., (2010). " Yrittäjäksi palkkatyön tai eläkkeen ohella". *Tieto & trendit*, 2(1), Pp. 7-19.
- [10] Markantoni, M., S. Koster, and D. Strijker, (2012). 'Side activity Entrepreneur: lifestyle or economic oriented.' *Agglomeration, Clusters and Entrepreneurship: Studies in Regional Economic Development*. Edward Elgar.
- [11] Minniti, M., (2010). Female entrepreneurship and economic activity. 'The European Journal of Development Research', 22, No. 3, Pp. 294-312.
- [12] Nordström, Carin, Charlotta Agneta Sirén, Sara Thorgren, and Joakim Wincent, (2016). 'Passion in hybrid entrepreneurship: the impact of entrepreneurial teams and tenure.' *Baltic Journal of Management* 11, No. 2, Pp. 167-186.
- [13] Petrova, Kameliia, (2010). 'Part-time entrepreneurship, learning and ability.' *Journal of management policy and practice*, 12, No. 1, Pp. 64-75.
- [14] Petrova, Kameliia. (2012). 'Part-time entrepreneurship and financial constraints: evidence from the Panel Study of Entrepreneurial Dynamics.' *Small Business Economics* 39, No. 2 Pp. 473-493.
- [15] Raffiee, Joseph, and Jie Feng, (2014). 'Should I quit my day job? A hybrid path to entrepreneurship.' *Academy of Management Journal* 57, No. 4, Pp. 936-963.
- [16] Schulz, Matthias, Diemo Urbig, and Vivien Procher, (2016). 'Hybrid entrepreneurship and public policy: The case of firm entry deregulation.'



*Journal of Business Venturing* 31, No. 3. Pp. 272-286.

- [17] Shahriari Moghadam S, Zivdar M, Keshavarz S., (2021). The Conceptualization of Entrepreneurial Opportunities in the Zahedan Tourism Industry: An Explorative Study. *AIJH*. 28, No.3, Pp.45-73.
- [18] Singer, S., Simpson, R., Mordi, C. and Okafor, C., (2011). 'Motivation to become an entrepreneur: A study of Nigerian women's decisions'. *African Journal of Economic and Management Studies*, 2, No.2, Pp. 202-219.
- [19] Solesvik, Marina Z., (2017). 'Hybrid entrepreneurship: how and why entrepreneurs combine employment with self-employment.' *Technology Innovation Management Review* 7, No. 3, Pp. 33-41
- [20] Thorgren, Sara, Charlotta Sirén, Carin Nordström, and Joakim Wincent, (2016). 'Hybrid entrepreneurs' second-step choice: The nonlinear relationship between age and intention to enter full-time entrepreneurship.' *Journal of Business Venturing Insights*, No. 5, Pp. 14-18.
- [21] Tornikoski, Erno T., Anmari Viljamaa, and Elina Varamäki, (2015). 'Hybrid entrepreneurship during retirement: comparison of motives and aspirations.' In *Entrepreneurship, Self-Employment and Retirement*, Pp. 187-208. Palgrave Macmillan, London, Pp. 187-208
- [22] Viljamaa, Anmari, Elina Varamäki, and Sanna Joensuu-Salo, (2017). 'Best of both worlds? Persistent hybrid entrepreneurship.' *Journal of Enterprising Culture* 25, No. 4, Pp. 339-359.
- [23] Viljamaa, Anmari, Elina Varamäki, Erno Tornikoski, and Kirsti Sorama, (2014). 'Hybrid Entrepreneurship-Exploration of Motives, Ambitions and Growth.' In ICSB World Conference Proceedings, *International Council for Small Business (ICSB)*, Pp.187-208.

## Conceptualization of Hybrid Entrepreneurship in Iran

Amir Mohammad Colabi\*

Assistant Professor, Faculty of Management and Economics,  
Tarbiat Modares University, Tehran, Iran

### Abstract

Changes in the labor market and the growth of the diversity of combinations of out-of-business models have been raised by policy makers and researchers in the field of entrepreneurship and management with the theme of "hybrid entrepreneurship", in which the combination of employment and entrepreneurship has increased. This type of entrepreneurship is especially popular among college graduates. The research is a qualitative and exploratory method that studies the issue among hybrid entrepreneurs. The statistical population selected is 13 of the top-level entrepreneurs who were initially public/private. Data was collected through semi-structured questionnaire, as content analysis. The findings suggest that dual-business entrepreneurs have different core cognitive characteristics than full-time entrepreneurs, including psychological characteristics, entrepreneurial motivations, demographics, environments, resource networks, and organizational facilitators.

**Keywords:** Hybrid Entrepreneurship; National Entrepreneurs; Self-employed.

---

\* Corresponding Author's E-mail: colabi@modares.ac.ir

## مفهوم پردازی کارآفرینان دوگانه \_ ترکیبی نیمه دولتی در ایران

امیرمحمد کلابی \*

استادیار گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه تربیت مدرس

## چکیده

همراه با تغییرات بازار کسب و کار، ترکیبات مدل‌های کسب و کارهای خارج از عرف افزایش یافته و یکی از مواردی که مورد توجه سیاست‌گذاران و پژوهشگران حوزه کارآفرینی و مدیریت است، موضوع "کارآفرینی دوگانه \_ ترکیبی" می‌باشد که در میان دانش‌آموخته‌گان دانشگاهی نیز بسیار محبوب است. روش تحقیق پژوهش حاضر کیفی\_اکتشافی بوده و با هدف شناسایی عوامل موثر بر این نوع کارآفرینی، به بررسی موضوع یادشده در میان کارآفرینان دوگانه\_ ترکیبی پرداخته است. جامعه پژوهش ۱۳ نفر از کارآفرینان برتر ملی که در ابتدا به صورت استخدامی/خصوصی فعالیت داشته‌اند می‌باشد. گردآوری داده‌ها از طریق پرسشنامه نیمه ساختاریافته، به صورت تحلیل محتوایی کدگذاری شده است. یافته‌ها حاکی از آن است که کارآفرینان دوگانه\_ ترکیبی نسبت به کارآفرینان تمام وقت دارای ویژگی‌های اصلی شناختی متفاوتی هستند؛ از جمله ویژگی‌های روانشناختی، انگیزه‌های کارآفرینی، جمعیت شناختی، محیطی، شبکه منبع یابی و تسهیل‌کننده‌های سازمانی که آن‌ها را از دیگر کارآفرینان متمایز ساخته است.

واژه‌های کلیدی: کارآفرینی دوگانه\_ ترکیبی، کارآفرینان ملی، خود اشتغالی