



طراحی الگوی فرهنگ کارآفرینانه در مدارس ابتدایی

<p>شیوه استناددهی: سروش، سعیده، ایمانی، محمدنقی، و گنجی، علیرضا. (۱۴۰۴). طراحی الگوی فرهنگ کارآفرینانه در مدارس ابتدایی. یادگیری هوشمند و تحول مدیریت، ۳(۴)، ۲۱-۱.</p>	<p>تاریخ چاپ: ۱ آبان ۱۴۰۴ تاریخ پذیرش: ۱۵ مهر ۱۴۰۴ تاریخ بازنگری: ۶ مهر ۱۴۰۴ تاریخ ارسال: ۶ خرداد ۱۴۰۴</p>	<p>سعیده سروش^۱ محمدنقی ایمانی^۲ علیرضا گنجی^۳</p>
--	--	--

چکیده

هدف پژوهش حاضر طراحی الگوی جامع توسعه فرهنگ کارآفرینانه در مدارس ابتدایی از طریق شناسایی ابعاد، مؤلفه‌ها و راهبردهای مؤثر برای نهادینه‌سازی مهارت‌ها و نگرش‌های کارآفرینانه در دانش‌آموزان بود. این پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر روش کیفی بود. داده‌ها از طریق مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته با ۱۲ نفر از خبرگان شامل متخصصان آموزش کارآفرینی، مربیان مدارس ابتدایی و اساتید دانشگاه گردآوری شد. نمونه‌گیری به صورت هدفمند و تا رسیدن به اشباع نظری ادامه یافت. تحلیل داده‌ها با استفاده از روش تحلیل محتوای کیفی و طی سه مرحله کدگذاری باز، محوری و انتخابی انجام شد. برای تحلیل داده‌ها از نرم‌افزار MAXQDA ۲۰۲۰ استفاده گردید. روایی پژوهش از طریق قضاوت خبرگان و معیارهای لینکلن و گوبا و پایایی تحلیل با استفاده از ضریب هولستی (بیش از ۰.۹) تأیید شد. نتایج نشان داد فرهنگ کارآفرینانه در مدارس ابتدایی مبتنی بر چهار بعد اصلی است: بعد آموزشی-پداگوژیک شامل ادغام کارآفرینی در برنامه درسی، یادگیری تجربی، آموزش مسئله‌محور و بهره‌گیری از فناوری؛ بعد منابع انسانی شامل توانمندسازی معلمان و رهبری کارآفرینانه مدیران مدارس؛ بعد فرهنگی-اجتماعی شامل بومی‌سازی برنامه‌ها، مشارکت والدین، تعامل با کارآفرینان و ایجاد فرهنگ مدرسه‌محور؛ و بعد ساختاری-حمایتی شامل ایجاد اکوسیستم حمایتی، فضاهای یادگیری انعطاف‌پذیر، سیاست‌های پشتیبان و ارزیابی فرآیندمحور. روابط میان این ابعاد نشان داد توسعه فرهنگ کارآفرینانه فرآیندی نظام‌مند، چندسطحی و تعاملی است. یافته‌ها نشان می‌دهد استقرار فرهنگ کارآفرینانه در مدارس ابتدایی مستلزم رویکردی یکپارچه مبتنی بر اصلاح برنامه درسی، توسعه حرفه‌ای معلمان، مشارکت فعال ذینفعان و فراهم‌سازی زیرساخت‌های حمایتی است؛ اجرای این الگو می‌تواند زمینه پرورش نسلی خلاق، مسئولیت‌پذیر، نوآور و آماده مواجهه با چالش‌های آینده اقتصادی و اجتماعی را فراهم سازد.

واژگان کلیدی: فرهنگ، فرهنگ کارآفرینانه، آموزش ابتدایی، آموزش کارآفرینی، توسعه مهارت‌های قرن بیست‌ویکم، رهبری آموزشی

مشخصات نویسندگان:

۱. گروه مدیریت آموزشی، واحد دماوند، دانشگاه آزاد اسلامی، دماوند، ایران
۲. گروه علوم تربیتی، واحد رودهن، دانشگاه آزاد اسلامی، رودهن، ایران
۳. گروه مدیریت آموزشی، واحد کرج، دانشگاه آزاد اسلامی، کرج، ایران

پست الکترونیکی: 1348mn@gmail.com

© ۱۴۰۴ تمامی حقوق انتشار این مقاله متعلق به نویسنده است.

انتشار این مقاله به صورت دسترسی آزاد مطابق با گواهی CC BY-NC 4.0 صورت گرفته است.



Designing a Model for Entrepreneurial Culture in Elementary Schools

Saeideh Soroush ¹ Mohammad Naghi Imani ^{2*} Alireza Ganji ³	Submit Date: 27 May 2025 Revise Date: 28 September 2025 Accept Date: 07 October 2025 Publish Date: 23 October 2025	How to cite: Soroush, S., Imani, M. N., & Ganji, A. (2025). Designing a Model for Entrepreneurial Culture in Elementary Schools. <i>Intelligent Learning and Management Transformation</i> , 3(4), 1-21.
--	---	---

Abstract

The present study aimed to design a comprehensive model for developing entrepreneurial culture in elementary schools by identifying key dimensions, components, and strategies for institutionalizing entrepreneurial skills and mindsets among students. This applied qualitative study collected data through semi-structured interviews with 12 experts, including entrepreneurship education specialists, elementary school educators, and university faculty members. Purposeful sampling was conducted until theoretical saturation was achieved. Data were analyzed using qualitative content analysis through open, axial, and selective coding procedures. MAXQDA 2020 software supported data analysis. Content validity was confirmed through expert review and Lincoln and Guba's criteria, while reliability was verified using Holsti's coefficient exceeding 0.9. The findings indicated that entrepreneurial culture development in elementary schools is structured around four core dimensions: the educational-pedagogical dimension (curriculum integration, experiential learning, problem-based education, and technology utilization); the human resources dimension (teacher empowerment and entrepreneurial leadership of school administrators); the socio-cultural dimension (localization of programs, parental engagement, collaboration with entrepreneurs, and school-wide cultural alignment); and the structural-supportive dimension (supportive ecosystem formation, flexible learning environments, policy backing, and process-oriented evaluation). The interaction among these dimensions demonstrates that entrepreneurial culture formation is a systemic and multi-level developmental process. The study concludes that establishing entrepreneurial culture in elementary education requires an integrated approach involving curriculum reform, professional development of educators, stakeholder participation, and supportive institutional infrastructures, ultimately contributing to the development of innovative, responsible, and future-ready generations capable of addressing evolving socio-economic challenges.

Keywords: Culture, Entrepreneurial Culture, Elementary Education, Entrepreneurship Education, 21st-Century Skills, Educational Leadership

Authors' Information:

1348mn@gmail.com

1. Department of Educational Management, Dam.C., Islamic Azad University, Damavand, Iran
2. Department of Educational Sciences, Ro.C., Islamic Azad University, Roudehen, Iran
3. Department of Educational Management, Ka.C., Islamic Azad University, Karaj, Iran



© 2025 the authors. This is an open access article under the terms of the [CC BY-NC 4.0 License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/).

مقدمه

در دهه‌های اخیر، کارآفرینی به‌عنوان یکی از مهم‌ترین موتورهای رشد اقتصادی، نوآوری اجتماعی و توسعه پایدار در سطح جهانی شناخته شده است. تغییرات سریع فناوری، رقابت اقتصادی جهانی، تحولات بازار کار و کاهش امنیت شغلی سنتی موجب شده است نظام‌های آموزشی بیش از گذشته به پرورش ذهنیت کارآفرینانه در نسل‌های آینده توجه کنند. پژوهشگران معتقدند که توسعه پایدار اقتصادی تنها با ایجاد فرصت‌های شغلی دولتی امکان‌پذیر نیست، بلکه مستلزم تربیت افرادی خلاق، نوآور و توانمند در خلق ارزش اقتصادی و اجتماعی است (Issoufou, 2019). در این میان، فرهنگ کارآفرینانه به‌عنوان زیربنای شکل‌گیری رفتارهای نوآورانه، ریسک‌پذیری منطقی و تفکر فرصت‌محور مطرح شده است و نقشی اساسی در موفقیت اکوسیستم‌های کارآفرینی ایفا می‌کند (Facchini et al., 2021).

فرهنگ کارآفرینانه مجموعه‌ای از ارزش‌ها، نگرش‌ها، باورها و هنجارهایی است که فعالیت‌های نوآورانه و کارآفرینانه را مشروعیت می‌بخشد و افراد را به خلق فرصت‌های جدید تشویق می‌کند. مطالعات نشان داده‌اند که بدون وجود فرهنگ حامی کارآفرینی، حتی سرمایه‌گذاری‌های اقتصادی و سیاست‌های حمایتی نیز به نتایج پایدار منجر نمی‌شوند (Esmaeili, 2022). به همین دلیل، تمرکز سیاست‌گذاران آموزشی از آموزش صرف مهارت‌های فنی به سمت ایجاد فرهنگ یادگیری کارآفرینانه تغییر یافته است؛ فرهنگی که از طریق آموزش رسمی، تعاملات اجتماعی و تجربه‌های یادگیری شکل می‌گیرد (Al-Lawati et al., 2022).

نظام آموزش و پرورش به‌ویژه در دوره ابتدایی، نقش تعیین‌کننده‌ای در شکل‌دهی نگرش‌ها و الگوهای رفتاری دانش‌آموزان دارد. تحقیقات نشان می‌دهد که ویژگی‌هایی مانند خلاقیت، خودکارآمدی، استقلال فکری و توان حل مسئله که از مؤلفه‌های اصلی کارآفرینی محسوب می‌شوند، در سال‌های اولیه زندگی تثبیت می‌شوند (Hercz et al., 2019). از این رو، آموزش کارآفرینی دیگر محدود به دانشگاه‌ها یا آموزش‌های حرفه‌ای نیست، بلکه به‌عنوان یک رویکرد تربیتی جامع در سطوح پایه آموزش مورد توجه قرار گرفته است (Jardim et al., 2021).

پژوهش‌های جدید تأکید می‌کنند که آموزش کارآفرینی زمانی اثربخش است که صرفاً انتقال دانش نظری نباشد، بلکه مبتنی بر تجربه، مشارکت فعال دانش‌آموزان و حل مسائل واقعی باشد. رویکردهای یادگیری تجربی، پروژه‌محور و مسئله‌محور می‌توانند بیشترین تأثیر را در توسعه ذهنیت کارآفرینانه داشته باشند (Lackéus, 2020). همچنین ارزیابی نتایج آموزش کارآفرینی نشان می‌دهد که این نوع آموزش نه تنها مهارت‌های اقتصادی بلکه مهارت‌های نرم مانند همکاری، رهبری و خلاقیت را تقویت می‌کند (Kozlinska et al., 2020).

در سطح بین‌المللی، مدل‌های متعددی برای نهادینه‌سازی فرهنگ کارآفرینی در مدارس ارائه شده است. مطالعات انجام‌شده در مدارس مالزی نشان می‌دهد که رهبری کارآفرینانه مدیران و مشارکت فعال معلمان نقش کلیدی در شکل‌گیری فرهنگ کارآفرینانه دارند (Ghazali et al., 2022). همچنین برنامه‌های آموزشی مبتنی بر مربی‌گری، فعالیت‌های عملی و ارتباط با صنعت موجب افزایش انگیزه و نگرش کارآفرینانه در دانش‌آموزان

شده است (Hassan et al., 2021). این یافته‌ها نشان می‌دهد که فرهنگ کارآفرینی پدیده‌ای چندبعدی است که تنها از طریق برنامه درسی ایجاد نمی‌شود، بلکه نیازمند هم‌افزایی عوامل سازمانی، فرهنگی و اجتماعی است.

از سوی دیگر، خانواده و محیط اجتماعی نیز در شکل‌گیری فرهنگ کارآفرینی نقش مهمی دارند. باورها و ارزش‌های خانوادگی می‌توانند اعتماد به نفس، استقلال و تمایل به نوآوری را در کودکان تقویت کنند (Harji & Balakrishnan, 2019). بنابراین توسعه فرهنگ کارآفرینی مستلزم همکاری مدرسه، خانواده و جامعه است. پژوهش‌های داخلی نیز نشان داده‌اند که محیط روانی-اجتماعی مدرسه و حمایت فرهنگی نقش تعیین‌کننده‌ای در تقویت روحیه کارآفرینی دانش‌آموزان دارند (Javdan, 2021).

در سال‌های اخیر، مفهوم فرهنگ کارآفرینی از سطح فردی فراتر رفته و به سطح نهادی و سازمانی گسترش یافته است. سازمان‌ها و نهادهای آموزشی زمانی می‌توانند نوآور باشند که فرهنگ سازمانی آن‌ها از خلاقیت، استقلال عمل و یادگیری مستمر حمایت کند (Nguyen et al., 2023). همچنین تحقیقات نشان داده‌اند که فرهنگ کارآفرینانه در کنار حمایت مدیریتی و آزادی عمل کارکنان، محرک اصلی نوآوری سازمانی محسوب می‌شود (Msawenkosi Thabethe et al., 2024).

تحولات فناوری و ظهور هوش مصنوعی نیز چشم‌انداز آموزش کارآفرینی را تغییر داده است. مدارس کارآفرین آینده نیازمند مدیرانی توانمند در بهره‌گیری از فناوری‌های نوین برای توسعه یادگیری نوآورانه هستند (Sadeghi & Shafie Pour Motlagh, 2025). هم‌زمان، همگرایی آموزش حرفه‌ای و آموزش کارآفرینی به‌عنوان راهبردی مؤثر برای آماده‌سازی دانش‌آموزان جهت اقتصاد دانش‌بنیان مطرح شده است (Sun et al., 2025).

پژوهش‌های جدید در کشورهای مختلف نشان می‌دهد که توسعه فرهنگ کارآفرینانه در نظام‌های آموزشی می‌تواند به رشد اقتصادی پایدار، توانمندسازی اجتماعی و افزایش عملکرد سازمانی منجر شود (Wulandari & Apriani, 2023). همچنین تجربه مدارس فنی و حرفه‌ای نشان داده است که ترکیب آموزش کارآفرینی با تجربه عملی کسب و کار موجب افزایش آمادگی شغلی دانش‌آموزان می‌شود (Widodo et al., 2025). در سطح کلان، تعامل میان آموزش کارآفرینی، نهادهای اجتماعی و تجربه‌های عملی کسب و کار به رشد صنایع کوچک و متوسط کمک می‌کند (Winarno et al., 2025).

از منظر رهبری آموزشی نیز، مدیران آموزشی نقش محوری در ترویج فرهنگ کارآفرینی دارند؛ زیرا جهت‌گیری‌های مدیریتی می‌تواند محیط یادگیری نوآورانه یا محافظه‌کارانه ایجاد کند (Yasmeen, 2025). مطالعات سیاست‌گذاری آموزشی نشان داده‌اند که شکل‌دهی فرهنگ کارآفرینانه باید به‌عنوان یک راهبرد ملی آموزش در نظر گرفته شود تا آموزش به ابزار توسعه اقتصادی تبدیل گردد (Filipova & Atanasova, 2025).

همچنین پژوهش‌ها بیانگر آن است که فرهنگ کارآفرینانه نه تنها موجب نوآوری فردی می‌شود، بلکه توانایی سازمان‌ها در مدیریت نوآوری‌های مخرب و رقابت‌پذیری بلندمدت را افزایش می‌دهد (Schindler et al., 2024). این امر نشان می‌دهد که آموزش کارآفرینی باید از سال‌های ابتدایی تحصیل آغاز شود تا قابلیت سازگاری نسل آینده با تحولات سریع اقتصادی تقویت گردد.

در حوزه آموزش عالی نیز مدل‌های آموزش کارآفرینی ارائه شده نشان می‌دهد که یادگیری کارآفرینانه زمانی موفق است که دانش نظری با تجربه عملی، حل مسئله و یادگیری بین‌رشته‌ای تلفیق شود (Marini et al., 2022). این رویکرد می‌تواند مبنای طراحی برنامه‌های کارآفرینی در مقاطع پایین‌تر آموزشی قرار گیرد. افزون بر این، مطالعات تجربی نشان داده‌اند که فرهنگ کارآفرینی با خلاقیت و نوآوری رابطه مستقیم دارد و می‌تواند ظرفیت نوآوری دانشجویان و دانش‌آموزان را افزایش دهد (Alidoust Qahfarakhi et al., 2023).

با وجود پیشرفت‌های نظری و تجربی، بسیاری از نظام‌های آموزشی همچنان فاقد الگوی جامع و بومی برای توسعه فرهنگ کارآفرینی در مدارس ابتدایی هستند. بیشتر پژوهش‌ها بر آموزش متوسطه، دانشگاهی یا آموزش‌های حرفه‌ای تمرکز داشته‌اند و شکاف پژوهشی قابل توجهی در زمینه طراحی مدل فرهنگ کارآفرینانه متناسب با ویژگی‌های شناختی و تربیتی کودکان وجود دارد. در عین حال، تحولات آینده بازار کار، ظهور اقتصاد دیجیتال و نیاز به مهارت‌های قرن بیست‌ویکم ضرورت بازنگری در اهداف آموزش ابتدایی را دوچندان کرده است (Sariningsih et al., 2024).

تحقیقات جدید نشان می‌دهد که مدارس آینده باید فراتر از انتقال دانش، به محیط‌هایی برای پرورش خلاقیت، نوآوری و کارآفرینی تبدیل شوند؛ محیط‌هایی که در آن دانش‌آموزان یاد بگیرند چگونه ایده خلق کنند، فرصت‌ها را شناسایی نمایند و مسئولیت اجتماعی خود را در توسعه جامعه ایفا کنند (Filipova & Atanasova, 2025; Schindler et al., 2024). چنین رویکردی مستلزم طراحی مدلی یکپارچه است که ابعاد آموزشی، فرهنگی، انسانی و ساختاری را هم‌زمان در نظر گیرد.

بر این اساس، با توجه به اهمیت راهبردی آموزش کارآفرینی در توسعه سرمایه انسانی، ضرورت ایجاد فرهنگ کارآفرینانه از سنین پایین و فقدان الگوی جامع در مدارس ابتدایی، پژوهش حاضر با هدف طراحی الگوی فرهنگ کارآفرینانه در مدارس ابتدایی انجام شد.

روش‌شناسی

این مطالعه از نظر هدف، پژوهشی کاربردی و از حیث شیوه گردآوری داده‌ها، کیفی است. جامعه آماری پژوهش در بخش کیفی شامل سه گروه از خبرگان بود:

- متخصصان و صاحب‌نظران آموزش کارآفرینی،
- خبرگان دارای تجربه عملی در اجرای آموزش کارآفرینی در مدارس ابتدایی،

▪ اساتید دانشگاهی متخصص در حوزه یادگیری کودکان و آموزش کارآفرینی.

نمونه‌گیری به روش هدفمند و با رعایت اصل اشباع نظری انجام شد. پس از مصاحبه با دهمین شرکت‌کننده، به نقطه اشباع نظری رسیدیم، به طوری که هیچ مفهوم یا گزاره جدیدی در داده‌ها شناسایی نشد. با این حال، برای اطمینان بیشتر، مصاحبه‌ها تا دوازدهمین شرکت‌کننده ادامه یافت. داده‌ها از طریق مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته با رویکرد استقرایی گردآوری شدند و با استفاده از روش تحلیل محتوای کیفی. در سه مرحله کدگذاری باز، محوری و انتخابی تحلیل شدند. پروتکل مصاحبه بر اساس تکنیک 5W1h طراحی شد که شامل بررسی ابعاد رویداد (چه چیزی)، مکان (کجا)، زمان (چه زمانی)، افراد درگیر (چه کسی)، دلایل (چرا) و چگونگی وقوع پدیده (چگونه) بود (Corbin & Strauss, 2021).

تحلیل داده‌ها با استفاده از نرم‌افزار MAXQDA ۲۰۲۰ انجام شد. در مرحله کدگذاری باز، مفاهیم، ویژگی‌ها و ابعاد داده‌ها از طریق تحلیل‌های مقایسه‌ای شناسایی شدند. در کدگذاری محوری، روابط بین مفاهیم و طبقات به دست آمده از مرحله قبل بررسی شد و در نهایت، در کدگذاری انتخابی، مقوله‌های اصلی پالایش و دسته‌بندی شدند.

برای اطمینان از روایی محتوایی ابزار گردآوری داده‌ها، از قضاوت خبرگان استفاده شد. بدین منظور، پروتکل مصاحبه در اختیار چندین متخصص دانشگاهی قرار گرفت و پس از دریافت نظرات اصلاحی و حصول اجماع، نسخه نهایی تأیید شد.

برای ارزیابی پایایی تحلیل کیفی، از ضریب پایایی هولستی (۱۹۶۹) استفاده شد. ضریب هولستی با استفاده از فرمول زیر محاسبه می‌شود:

$$HOLSTI\ INDEX = \frac{2 * NA}{NC1 + NC2}$$

در این رابطه NA تعداد موارد کدگذاری مشترک بین دو کدگذار است. NC1 تعداد کل کدگذاری اولیه و NC2 تعداد کل کدگذاری دوم است. مقدار شاخص هولستی بین صفر و یک متغیر است. به طور کلی میزان شاخص هولستی بالای ۰.۹ بیانگر سطح بالایی از اطمینان در اعتبار تحلیل کیفی است. اما در تحقیقات مختلف میزان مورد قبول شاخص هولستی بالای ۰.۸ در نظر گرفته شده است. این شاخص در این مطالعه بالای ۰.۹ بود که حاکی از تایید پایایی ابزار پژوهش بود. همچنین، جهت بررسی روایی مطالعه از روش (Lincoln & Guba, 2020) استفاده شد. بدین صورت بررسی قابلیت تعمیم‌پذیری یافته‌ها به سایر گروه‌ها با ارائه جزئیات دموگرافیک و ویژگی‌های شرکت‌کنندگان و تأکید بر ثبات روش‌ها و مستندسازی فرآیند تحلیل بصورت نت‌برداری مصاحبه‌ها مورد تایید قرار گرفت.

یافته‌ها

در این بخش، فرآیند تحلیل داده‌های کیفی پژوهش تشریح می‌گردد. در مرحله اول، مصاحبه‌های انجام شده مورد کدگذاری باز قرار گرفتند که منجر به شناسایی ۹۰ مفهوم از گزاره‌های مصاحبه شوندگان گردید. در ادامه همین مرحله پس از حذف مفاهیم تکراری و پالایش نهایی مفاهیم، تعداد ۳۳ مفهوم کلیدی مشخص شد. در مرحله دوم (کدگذاری محوری)، با بازبینی و تحلیل عمیق‌تر مفاهیم اولیه، ۱۱ مقوله فرعی از میان کدهای باز استخراج شد. نهایتاً در مرحله سوم (کدگذاری انتخابی)، مقولات فرعی در قالب ۴ مقوله اصلی دسته‌بندی و تحلیل نهایی شدند. جدول شماره (۱)، نتایج این فرآیند سه مرحله‌ای کدگذاری و تحلیل داده‌ها را به همراه مفاهیم استخراج شده به تفکیک مراحل مختلف پژوهش نمایش می‌دهد.

جدول ۱. مقوله‌بندی ابعاد شناسایی شده

کدگذاری انتخابی	کدگذاری محوری	کدگذاری باز	نمونه گزاره کلامی
بعد آموزشی - یادگوزیک	ادغام کارآفرینی در برنامه درسی	تلفیق کارآفرینی با درس	در کلاس سوم، دانش‌آموزان با بازی خرید و فروش میوه یاد گرفتند چگونه قیمت‌گذاری کنند و هزینه‌ها را محاسبه نمایند این فعالیت به تقویت مهارت‌های ریاضی و درک اقتصادی آن‌ها کمک کرد (مصاحبه‌شونده شماره ۸).
			در درس علوم، پروژه‌هایی مانند ساخت محصولات ساده (مثل ساخت صابون یا کاغذ بازیافتی) می‌تواند مفاهیم علمی و ارزش افزوده را آموزش دهد (مصاحبه‌شونده شماره ۵).
			در مطالعات اجتماعی، بحث درباره مشاغل محلی و نقش کارآفرینان در جامعه می‌تواند مورد بررسی قرار گیرد (مصاحبه‌شونده شماره ۲).
			قصه‌گویی درباره کارآفرینان موفق با زبان کودکانه
			وقتی برای بچه‌ها از کودکی کارآفرینانی مثل توماس ادیسون می‌گویم که چگونه از شکست‌هایش درس گرفت، آن‌ها تشویق می‌شوند که ایده‌های خود را آزمایش کنند (مصاحبه‌شونده شماره ۷).
			تمرینات حل مسئله در قالب بازی‌های گروهی
			بازی شهر کارآفرینی باعث شد بچه‌ها در نقش‌های مختلف قرار بگیرند و با مفاهیم همکاری، بازاریابی و نوآوری آشنا شوند (مصاحبه‌شونده شماره ۱۰).
			برنامه‌های درسی تلفیقی
			آموزش مفاهیم کارآفرینی از طریق درس اصلی مانند ریاضی (محاسبه سود/زیان)، علوم (طراحی محصول)، و هنر (تبلیغات) (مصاحبه‌شونده شماره ۱).
			پروژه‌های ساده مانند باغچه مدرسه یا بازارچه خیریه
			بازارچه خیریه‌ای که دانش‌آموزان برگزار کردند، نه تنها باعث شد با مفاهیم قیمت‌گذاری و فروش آشنا شوند، بلکه روحیه بخشش و مسئولیت اجتماعی را نیز تقویت کرد (مصاحبه‌شونده شماره ۱۰).
			تطبیق درس برای شامل شدن کاربردهای واقعی مهارت‌های کارآفرینی (مانند کار تیمی، نوآوری و سواد مالی)
			ما در برنامه‌ریزی درسی، به جای آموزش انتزاعی مفاهیم، از موقعیت‌های واقعی زندگی باید استفاده کنیم. مثلاً در درس ریاضی، دانش‌آموزان نه فقط جمع و تفریق یاد می‌گیرند، بلکه با طراحی یک طرح فروش محصول (مثل گیاهان باغچه مدرسه) محاسبه می‌کنند که چگونه با هزینه‌های تولید، قیمت‌گذاری و سود آشنا شوند. در علوم، ساخت یک محصول ساده مثل «ژل ضد عفونی کننده» به آن‌ها نشان می‌دهد که نوآوری چطور نیازهای روزمره را حل می‌کند. حتی در درس انشا، از بچه‌ها می‌خواهیم ایده‌های کسب‌وکار خود را بنویسند و برای فروش آن‌ها در کلاس ارائه دهند. این روش نه تنها سواد مالی و تفکر خلاق را تقویت می‌کند، بلکه

<p>کار تیمی را وقتی گروه‌ها باید یک بازارچه مدرسه را مدیریت کنند، به شکلی ملموس آموزش می‌دهد (مصاحبه‌شونده شماره ۵).</p>	
<p>تشویق استقلال، کار تیمی و تجربیات عملی (مانند پروژه‌های کوچک کسب و کار یا نمایشگاه‌ها). (مصاحبه‌شونده شماره ۴).</p> <p>وقتی دانش‌آموزان درگیر طراحی و اجرای یک بازارچه مدرسه می‌شوند، میزان همکاری، تقسیم وظایف و حل اختلافات گروهی را مشاهده می‌کنیم. اگر بیش از ۸۰٪ از بچه‌ها بدون اجبار در نقش‌های مختلف (فروشنده، حسابدار، تبلیغاتچی) مشارکت کنند، نشان می‌دهد فرهنگ کار تیمی در حال شکل‌گیری است (مصاحبه‌شونده شماره ۷).</p>	<p>یادگیری تجربی و یادگیری دانش‌آموزمحور فرآیندمحور</p>
<p>ببینید، یادگیری کار آفرینانه مثل این می‌مونه که به جای اینکه فقط به بچه‌ها بگیم «اینو حفظ کن»، ازشون بپرسیم «چطوری می‌تونن اینو به چیزی مفید تبدیل کنی؟». تو مدارس ما، وقتی بچه‌ها تو قالب بازی و پروژه‌های گروهی، خودشون رو جای یک کارآفرین می‌ذارن، فقط پول‌سازی یاد نمی‌گیرن؛ جرئت فکر کردن، قدرت تصمیم‌گیری و هنر حل مسئله رو هم کسب می‌کنن. مثلاً همین بازارچه‌های مدرسه که بچه‌ها خودشون اجناس دست‌سازشون رو می‌فروشن، به تمرین کوچیکه از زندگی واقعیه! بعد می‌بینید که همین بچه‌ها تو خونه به پدرومادرشون می‌گن: «مامان، من می‌تونم به کار جدید راه بندازم!». این یعنی داریم نسلی رو پرورش می‌دیم که به جای دنباله‌رو بودن، سازنده و خلاق هستن (مصاحبه‌شونده شماره ۲).</p>	<p>یادگیری کار آفرینانه</p>
<p>استفاده از سناریوهای دنیای واقعی و مسائل محلی برای آموزش کار آفرینی (مصاحبه‌شونده شماره ۱).</p> <p>تشویق دانش‌آموزان به شناسایی مشکلات جامعه و ارائه راه‌حل‌های خلاقانه (مصاحبه‌شونده شماره ۶).</p>	<p>یادگیری مبتنی بر چالش‌های واقعی</p>
<p>در مدرسه ما، یادگیری کار آفرینی فقط از طریق کتاب و سخنرانی اتفاق نمی‌افتد. وقتی دانش‌آموزان کلاس سوم خودشون یک کافه آموزشی راه می‌اندازند، از طراحی منو گرفته تا محاسبه هزینه‌ها و سود، در حال زندگی کردن مفاهیم کار آفرینی هستند. آنها نه تنها ریاضی را یاد می‌گیرند، بلکه مهارت تصمیم‌گیری، حل مسئله و کار گروهی را در شرایط واقعی تجربه می‌کنند. مهمترین نشانه موفقیت ما این است که بچه‌ها بعد از این تجربیات می‌پرسند: دفعه بعد چه کسب و کار جدیدی می‌توانیم راه بیندازیم؟ این همان ذهنیت کار آفرینانه است که از کودکی شکل می‌گیرد (مصاحبه‌شونده شماره ۳).</p>	<p>یادگیری تجربه‌محور</p>
<p>در دنیای امروز، ادغام ابزارهای دیجیتال مانند برنامه‌نویسی ساده، طراحی وب پایه و استفاده هدفمند از رسانه‌های اجتماعی در برنامه درسی مدارس ابتدایی، می‌تواند سنگ بنای فرهنگ کار آفرینی دیجیتال را پی‌ریزی کند. وقتی دانش‌آموزان از همان سال‌های اولیه یاد می‌گیرند چگونه ایده‌های خود را به صورت دیجیتالی بیان کنند، محصولات مجازی خلق نمایند و با همسالان خود به اشتراک بگذارند، در واقع در حال پرورش مهارت‌های کلیدی عصر حاضر مانند تفکر محاسباتی، سواد دیجیتال و کار آفرینی آنلاین هستند. این رویکرد نه تنها آن‌ها را برای آینده‌ای دیجیتال آماده می‌کند، بلکه به کودکان می‌آموزد که فناوری می‌تواند ابزاری قدرتمند برای خلق ارزش و حل مسائل واقعی باشد (مصاحبه‌شونده شماره ۲).</p>	<p>بکارگیری فناوری در ادغام ابزارهای دیجیتال (مانند برنامه‌نویسی، طراحی وب، رسانه‌های اجتماعی) در آموزش کار آفرینی</p>

<p>استفاده از پلتفرم‌های آنلاین شبیه‌ساز کسب‌وکار در مدارس ابتدایی، پنجره‌ای جذاب به دنیای واقعی کارآفرینی می‌گشاید. وقتی دانش‌آموزان در محیطی امن و کنترل‌شده بتوانند ایده‌های خود را به صورت مجازی آزمایش کنند، با مفاهیمی مانند عرضه و تقاضا، قیمت‌گذاری و بازاریابی آشنا شوند و بازخورد فوری دریافت نمایند، در حال کسب تجربه‌ای ارزشمند هستند که هم سواد مالی و هم روحیه نوآوری را در آن‌ها تقویت می‌کند. این شبیه‌سازی‌های دیجیتال، پیچیدگی‌های کارآفرینی را به زبانی کودکانه و ملموس تبدیل می‌کنند و مهم‌تر از همه، به دانش‌آموزان می‌آموزد که شکست بخشی طبیعی از فرآیند یادگیری و رشد است (مصاحبه‌شونده شماره ۸).</p>	<p>استفاده از پلتفرم‌های آنلاین برای شبیه‌سازی کسب‌وکار و بازار</p>
<p>حتی با کمترین امکانات می‌توان در فضاهای موجود مدرسه مانند کتابخانه یا حیاط، محیطی کارآفرینانه خلق کرد. وقتی دانش‌آموزان در این فضاها فرصت داشته باشند ایده‌های خود را با مواد ساده اجرا کنند، محصولات دست‌سازشان را نمایش دهند یا کسب‌وکارهای کوچک مدرسه‌ای راه بیندازند، در حال تجربه عملی مفاهیمی مانند نوآوری، حل مسئله و ارزش‌آفرینی هستند. این فضاهای کم‌هزینه نه‌تنها مهارت‌های کارآفرینی را پرورش می‌دهند، بلکه به دانش‌آموزان می‌آموزد که محدودیت منابع مانع خلاقیت نیست (مصاحبه‌شونده شماره ۳).</p>	<p>ایجاد فضاهای کارآفرینی در کتابخانه یا حیاط مدرسه با امکانات کم‌هزینه</p>
<p>در مدارس ابتدایی، به کارگیری روش‌های چندحسی مانند فعالیت‌های بصری، حرکتی و شنیداری می‌تواند جرقه‌ای برای پرورش ذهنیت کارآفرینانه باشد. وقتی دانش‌آموزان مفاهیم کسب‌وکار را از طریق نقاشی، بازی‌های حرکتی، داستان‌سرایی و موسیقی تجربه می‌کنند، نه‌تنها درک عمیق‌تری پیدا می‌کنند، بلکه خلاقیت، همکاری و اعتمادبه‌نفس - سه رکن اساسی کارآفرینی - در آن‌ها تقویت می‌شود. این رویکرد چندحسی، یادگیری را از حالت انتزاعی خارج کرده و به دانش‌آموزان می‌آموزد که ایده‌های خود را به روش‌های ملموس و کاربردی بیان کنند (مصاحبه‌شونده شماره ۱۰).</p>	<p>استفاده از روش‌های چندحسی (بصری، حرکتی، شنیداری) برای آموزش مفاهیم</p>
<p>معلمان به توسعه حرفه‌ای نیاز دارند تا بتوانند مهارت‌های کارآفرینی را به‌طور مؤثر آموزش دهند و رفتارهای کارآفرینانه را الگوسازی کنند (مصاحبه‌شونده شماره ۱).</p>	<p>توسعه حرفه‌ای معلمان</p>
<p>در کارگاه‌های آموزشی ما برای معلمان، تأکید می‌کنیم که یادگیری مبتنی بر پروژه تنها یک روش تدریس نیست، بلکه یک فضای کارآفرینی زنده است. وقتی دانش‌آموزان کلاس چهارم پروژه «طراحی یک بازی آموزشی» را از مرحله ایده‌پردازی تا تولید و فروش آن به هم‌کلاسی‌ها پیش می‌برند، در واقع در حال تجربه یک چرخه کامل کارآفرینی هستند. معلمان ما گزارش می‌دهند که پس از اجرای این روش، دانش‌آموزان نه‌تنها مفاهیم درسی را عمیق‌تر یاد می‌گیرند، بلکه مهارت‌های مذاکره، مدیریت منابع و پذیرش بازخورد را نیز کسب می‌کنند. موفقیت این کارگاه‌ها زمانی مشخص می‌شود که معلمان بگویند: «حالا بچه‌ها به جای پرسیدن «چرا باید این را یاد بگیریم؟» می‌پرسند «چطور می‌توانیم ایده‌مان را بهتر کنیم؟» (مصاحبه‌شونده شماره ۲).</p>	<p>آموزش معلمان (توانمندسازی مربیان)</p>
<p>در کارگاه‌های آموزشی ما، معلمان ابتدایی یاد می‌گیرند که چگونه کلاس درس را به یک آزمایشگاه زنده کارآفرینی تبدیل کنند. به جای آموزش نظری، به آنها نشان می‌دهیم که چگونه از طریق روش‌های فعالی مثل بازی‌های نقش‌آفرینی، چالش‌های طراحی محصول و شبیه‌سازی بازار، مفاهیم کارآفرینی را نهادینه کنند. مثلاً در یک کارگاه عملی، از معلمان خواستیم با استفاده از چند برگ کاغذ و نخ،</p>	<p>آموزش روش‌های تدریس کارآفرینی</p>

یک محصول قابل فروش طراحی کنند. این تجربه به آنها کمک کرد درک کنند که چگونه می‌توانند ذهنیت خلاق، ریسک‌پذیری حساب‌شده و حل مسئله را در دانش‌آموزان پرورش دهند. موفقیت این کارگاه‌ها زمانی مشخص می‌شود که معلمان گزارش می‌دهند دانش‌آموزانشان حالا در زنگ تفریح هم به دنبال راه‌اندازی «کسب‌وکارهای کوچک» مثل فروش کاردستی‌های خود هستند! (مصاحبه‌شونده شماره ۹).

رهبری کارآفرینانه توانایی ایجاد شبکه‌های حمایتی

وقتی شما به تنهایی بخواین فرهنگ کارآفرینی رو تو مدرسه جا بندازین، مثل این می‌مونه که بخواین با یه دست چند تا هندونه بردارین! راز موفقیت ما تو اینه که همه رو با خودمون همراه کنیم از پدرومادر بچه‌ها گرفته تا مغازه‌دار سر کوچه و مسئولین شهر رسید (مصاحبه‌شونده شماره ۹).

انعطاف‌پذیری و ریسک‌پذیری

مدیریت مدرسه با روش‌های خشک و همیشگی دیگه جواب نمیده! ما مدیرا باید پا تو کفش کارآفرینا بذاریم. یعنی گاهی بشینیم روی صندلی راحت مدیریت، ولی بیشتر مواقع لباس کار بپوشیم و بریم تو میدان... به معلم‌هامون گفتیم اشکال نداره اگه گاهی برنامه‌هاتون رو عوض کنید، مهم اینه بچه‌ها یاد بگیرن! معلم‌هامون جرئت کردن روش‌های عجیب ولی مؤثر رو امتحان کنن حتی والدینمون یاد گرفتن که کمال‌گرایی رو بذارن کنار و به فرآیند یادگیری احترام بذارن (مصاحبه‌شونده شماره ۷).

الگوسازی رفتاری

هر کاری ما مدیرا و معلم‌ها بکنیم، بعد می‌بینیم تو رفتارشون تکرار میشه. من همیشه به همکارام میگم: شما بهترین کتاب درسی زنده مدرسه هستین! یادم نمی‌ره یه بار یه دانش‌آموز کلاس سوم بهم گفت: آقای مدیر! شما که همیشه می‌گین باید خلاق باشیم، خودتون چرا همیشه با یه مداد پشت میزتون نشستین؟ اون روز فهمیدم باید پا به پای بچه‌ها تو بازی یادگیری شرکت کنم! (مصاحبه‌شونده شماره ۱۱).

بعد فرهنگی-اجتماعی فرهنگ کارآفرینی فرهنگ عدالت محوری فراگیر (در سطح مدرسه)

توجه به تفاوت‌های فردی (توانایی‌ها، علایق، سبک‌های یادگیری) (مصاحبه‌شونده شماره ۱).

طراحی فعالیت‌هایی که همه دانش‌آموزان (از جمله کودکان با نیازهای خاص) بتوانند مشارکت کنند (مصاحبه‌شونده شماره ۷).

فناوری محور

استفاده از ابزارهای دیجیتال ساده (اپلیکیشن‌های طراحی، پلتفرم‌های فروش آنلاین) (مصاحبه‌شونده شماره ۹).

آموزش سواد دیجیتال به عنوان پایه‌ای برای کارآفرینی مدرن (مصاحبه‌شونده شماره ۱۰).

انطباق با فرهنگ محلی (بومی‌سازی) نیاز به تطبیق برنامه‌های کارآفرینی با ارزش‌های فرهنگی جامعه محلی

توسعه مؤثر فرهنگ کارآفرینی در مدارس ابتدایی مستلزم بومی‌سازی و انطباق دقیق با ارزش‌های فرهنگی جامعه محلی است. وقتی برنامه‌های کارآفرینی با سنت‌ها، باورها و نیازهای واقعی جامعه هماهنگ شوند، دانش‌آموزان نه تنها مفاهیم را بهتر درک می‌کنند، بلکه می‌آموزند چگونه نوآوری و خلاقیت را در چارچوب فرهنگی خود به کار گیرند. این رویکرد، کارآفرینی را از یک مفهوم انتزاعی به مهارتی کاربردی و پذیرفتنی در جامعه تبدیل می‌کند و به کودکان کمک می‌کند هویت فرهنگی خود را پایه‌ای برای ارزش‌آفرینی قرار دهند (مصاحبه‌شونده شماره ۷).

اهمیت درک تفاوت‌های فرهنگی در پیاده‌سازی برنامه‌های کارآفرینی مدارس

درک عمیق تفاوت‌های فرهنگی، سنگ بنای طراحی برنامه‌های مؤثر کارآفرینی در مدارس ابتدایی است. وقتی ما مفاهیم کارآفرینی را بدون توجه به بافت فرهنگی جامعه آموزش می‌دهیم، مانند این است که بذرها را در خاک نامناسب

بکاریم. در مقابل، برنامه‌هایی که با حساسیت فرهنگی طراحی شده‌اند، نه تنها باعث جذب بیشتر دانش‌آموزان می‌شوند، بلکه به آن‌ها می‌آموزند چگونه نقاط قوت فرهنگی خود را به فرصت‌های کارآفرینی تبدیل کنند. این رویکرد، کارآفرینی را از یک مفهوم وارداتی به مهارتی اصیل و ریشه‌دار تبدیل می‌کند (مصاحبه‌شونده شماره ۴).

مشارکت ذینفعان درگیر کردن والدین در خارجی (والدین، برنامه‌های مدرسه کارآفرینان، نهادها)

وقتی والدین و کارآفرینان محلی را به عنوان شریک‌های آموزشی وارد مدرسه می‌کنیم، معجزه اتفاق می‌افتد. در پروژه‌های مشترکی مثل «یک روز در محل کار پدر/مادر» یا «بازدید از کسب‌وکارهای محلی»، دانش‌آموزان می‌بینند که مفاهیم درسی چگونه در دنیای واقعی کاربرد دارند. به یاد دارم دانش‌آموزی پس از بازدید از نانوايي محلی گفت: «حالا می‌فهمم چرا معلممان می‌گفت ریاضیات مهم است!». این ارتباط عینی، جرقه‌ای برای پرورش ذهنیت کارآفرینی در کودکان ایجاد می‌کند. موفقیت این برنامه‌ها زمانی آشکار می‌شود که والدین گزارش می‌دهند فرزندشان در خانه درباره «ایده‌های کسب‌وکار» خانواده صحبت می‌کند یا کارآفرینان محلی پیشنهاد می‌دهند پروژه‌های مدرسه را حمایت کنند (مصاحبه‌شونده شماره ۱۱).

برگزاری کارگاه‌های آموزشی برای والدین درباره پرورش روحیه کارآفرینی (مصاحبه‌شونده شماره ۵).

طراحی فعالیت‌های مشترک خانواده-مدرسه با محوریت کارآفرینی (مصاحبه‌شونده شماره ۱).

دعوت از کارآفرینان به عنوان الگوهای نقش برای الهام‌بخشی به دانش‌آموزان

وقتی یک کارآفرین محلی که روزی در همین محله دانش‌آموز بوده، به کلاس می‌آید و داستان چالش‌ها و موفقیت‌هایش را با زبان کودکانه تعریف می‌کند، معجزه‌ای در ذهن بچه‌ها اتفاق می‌افتد. ما در برنامه‌هایمان از کارآفرینانی دعوت می‌کنیم که بتوانند مفاهیم پیچیده را به داستان‌های ملموس و الهام‌بخش تبدیل کنند. مثلاً یک تولیدکننده اسباب‌بازی که از شکست‌های اولیه‌اش می‌گوید و نشان می‌دهد چگونه هر بار چیز جدیدی یاد گرفته است. تأثیر این گفت‌وگوها آنجا مشخص می‌شود که پس از جلسه، دانش‌آموزان در حیاط مدرسه نقش «کارآفرین» را بازی می‌کنند و می‌گویند: «منم می‌خوام مثل ایشون به اختراع کنم!». این همان الگوسازی مؤثر است که کتاب‌های درسی نمی‌توانند ایجاد کنند (مصاحبه‌شونده شماره ۵).

ایجاد شبکه‌ای از حمایت‌کنندگان شامل صنعت، دولت و جامعه محلی برای تقویت آموزش کارآفرینی

وقتی مدارس، کسب‌وکارهای محلی، نهادهای دولتی و خانواده‌ها حول محور پرورش روحیه کارآفرینی همسو می‌شوند، شاهد تحولی اساسی در یادگیری دانش‌آموزان هستیم. در پروژه‌های مشترکی مثل «مدرسه-صنعت»، کارخانه‌داران محلی فضایی را فراهم می‌کنند تا دانش‌آموزان ایده‌های خود را آزمایش کنند، ادارات دولتی از طریق تسهیل‌گری مالی از برگزاری بازارچه‌های دانش‌آموزی حمایت می‌کنند، و والدین به عنوان مربیان داوطلب تجربیات عملی را منتقل می‌کنند. این شبکه حمایتی نه تنها منابع مالی و فکری را یکپارچه می‌کند، بلکه به دانش‌آموزان می‌آموزد که کارآفرینی یک تلاش جمعی است. موفقیت این مدل زمانی آشکار می‌شود که یک ایده ساده دانش‌آموزی، با حمایت این شبکه به محصولی واقعی تبدیل شود - مثل اتفاقی که برای اختراع یک دانش‌آموز کلاس چهارم در زمینه بازیافت کاغذ افتاد و با حمایت شهرداری به تولید انبوه رسید (مصاحبه‌شونده شماره ۴).

بعد ساختاری-حمایتی	اکوسیستم حمایتی (قوانین، منابع مالی، فضای فیزیکی)	گنجانیدن کارآفرینی در چشم‌انداز مدرسه	وقتی کارآفرینی به بخشی از چشم‌انداز و مأموریت اصلی مدرسه تبدیل شود، دیگر یک فعالیت جنبی یا فوق‌برنامه نیست، بلکه به هسته اصلی فرآیند یادگیری تبدیل می‌شود. در چنین مدرسه‌ای، هر فعالیتی - از کلاس ریاضی تا زنگ ورزش - فرصتی است برای پرورش مهارت‌های کارآفرینانه مانند خلاقیت، حل مسئله و کار تیمی (مصاحبه‌شونده شماره ۵).
ایجاد فضاهای فیزیکی (مانند آزمایشگاه‌های نوآوری)	ایجاد فضاهای فیزیکی (مانند آزمایشگاه‌های نوآوری)	ایجاد فضاهای یادگیری انعطاف‌پذیر (مثل کلاسهای کارگاهی) (مصاحبه‌شونده شماره ۸). طراحی فعالیت‌های شبیه‌سازی شده (بازیهای مدیریت منابع) (مصاحبه‌شونده شماره ۴).	
شبکه‌سازی بین مدارس	برگزاری جشنواره کارآفرینی مدارس منطقه با مشارکت چند مدرسه (مصاحبه‌شونده شماره ۶).		
ارزیابی فرآیندمحور (شاخص‌های کیفی رشد کارآفرینی)	تأکید بر رشد مهارت‌های نرم (به جای نمره‌محوری)	در مدارس ابتدایی، تمرکز صرف بر نمره‌های درسی، خلاقیت و روحیه کارآفرینی دانش‌آموزان را محدود می‌کند. اگر به جای نمره‌محوری، مهارت‌های نرم مانند حل مسئله، همکاری، ریسک‌پذیری و تفکر انتقادی را پرورش دهیم، کودکان از همان سال‌های اولیه یاد می‌گیرند چگونه ایده‌پردازی کنند، با شکست سازگار شوند و به صورت جمعی ارزش آفرینی نمایند. این تغییر نگرش، پایه‌های یک فرهنگ کارآفرینی پویا را در مدرسه شکل می‌دهد (مصاحبه‌شونده شماره ۶).	
ارائه بازخورد سازنده برای بهبود ایده‌های دانش‌آموزان	ارائه بازخورد سازنده به ایده‌های دانش‌آموزان، موتور محرکه توسعه فرهنگ کارآفرینی در مدارس ابتدایی است. وقتی معلمان به جای قضاوت یا اصلاح مستقیم، با پرسش‌های هدفمند مانند چطور می‌تونی این ایده رو گسترش بدی؟ یا به نظرت چه مشکلاتی ممکنه پیش بیاد؟ ذهن دانش‌آموزان را به چالش بکشند، در واقع در حال پرورش مهارت‌های تفکر انتقادی، انعطاف‌پذیری و بهبود مستمر هستند. مهارت‌هایی که هر کارآفرین موفق به آنها نیاز دارد. این نوع بازخورد، اشتیاق به نوآوری را حفظ می‌کند و به کودکان می‌آموزد که هر ایده‌ای با تلاش و بازنگری می‌تواند رشد کند (مصاحبه‌شونده شماره ۶).		
استفاده از پورتفولیو و خودارزیابی دانش‌آموزان	استفاده از پورتفولیو و روش‌های خودارزیابی در مدارس ابتدایی می‌تواند تحولی اساسی در توسعه فرهنگ کارآفرینی ایجاد کند. وقتی دانش‌آموزان از همان سال‌های اولیه یاد می‌گیرند که دستاوردها، چالش‌ها و پیشرفت‌های خود را مستند کنند و به صورت انتقادی عملکرد خود را ارزیابی نمایند، در واقع در حال پرورش مهارت‌های کلیدی کارآفرینی مانند خودانگیزی، مسئولیت‌پذیری و تفکر بازتابنده هستند. این روش نه تنها جایگزین مناسبی برای ارزیابی‌های سنتی است، بلکه روحیه نوآوری و یادگیری مستمر را که از ارکان اساسی کارآفرینی است، در دانش‌آموزان نهادینه می‌کند (مصاحبه‌شونده شماره ۱۱).		

بحث و نتیجه‌گیری

یافته‌های پژوهش حاضر نشان داد که توسعه فرهنگ کارآفرینانه در مدارس ابتدایی فرآیندی چندبعدی است که از تعامل هم‌زمان عوامل آموزشی - پداگوژیک، منابع انسانی، فرهنگی - اجتماعی و ساختاری - حمایتی شکل می‌گیرد. نتایج نشان داد که ادغام آموزش کارآفرینی در برنامه درسی، یادگیری تجربی، مشارکت فعال ذینفعان و ایجاد زیرساخت‌های حمایتی، ستون‌های اصلی شکل‌گیری فرهنگ کارآفرینانه در مدارس محسوب می‌شوند. این یافته‌ها بیانگر آن است که کارآفرینی در آموزش ابتدایی نباید به‌عنوان یک درس مستقل تلقی شود، بلکه باید به‌عنوان یک رویکرد

تربیتی فراگیر در کل نظام آموزشی نهادینه گردد. چنین نتیجه‌ای با مطالعاتی که فرهنگ کارآفرینانه را محصول تعامل نظام آموزشی، ساختار سازمانی و محیط اجتماعی می‌دانند همسو است (Al-Lawati et al., 2022).

در بعد آموزشی-پداگوژیک، نتایج پژوهش نشان داد که یادگیری تجربی، پروژه‌محور و مسئله‌محور بیشترین نقش را در پرورش نگرش کارآفرینانه دانش‌آموزان ایفا می‌کند. این یافته با پژوهش‌هایی که تأکید دارند آموزش کارآفرینی زمانی اثربخش است که دانش‌آموزان در موقعیت‌های واقعی یادگیری قرار گیرند، همخوانی دارد (Lackéus, 2020). همچنین مطالعات نشان داده‌اند که برنامه‌های آموزشی مبتنی بر تجربه موجب افزایش خلاقیت، خودکارآمدی و انگیزه نوآوری می‌شوند (Jardim et al., 2021). در همین راستا، مدل‌های آموزش کارآفرینی ارائه شده در نظام‌های آموزشی مختلف نیز نشان می‌دهند که تلفیق آموزش نظری با فعالیت‌های عملی می‌تواند یادگیری عمیق و پایدار ایجاد کند (Marini et al., 2022).

یافته‌های این پژوهش همچنین نشان داد که یادگیری کارآفرینانه در دوره ابتدایی بیش از آنکه به آموزش مفاهیم اقتصادی وابسته باشد، به توسعه مهارت‌های نرم مانند حل مسئله، همکاری، خلاقیت و تفکر انتقادی مرتبط است. این نتیجه با پژوهش‌هایی که نقش مهارت‌های نرم و ارزش‌های فردی در شکل‌گیری ذهنیت کارآفرینانه را برجسته می‌کنند همسو است (Hercz et al., 2019). همچنین ارزیابی نتایج آموزش کارآفرینی نشان داده است که این نوع آموزش تأثیر قابل توجهی بر پیامدهای یادگیری غیرشناختی دارد که در موفقیت آینده افراد تعیین‌کننده است (Kozlinska et al., 2020).

در بعد منابع انسانی، نتایج پژوهش نشان داد توانمندسازی معلمان و رهبری کارآفرینانه مدیران مدارس از عوامل کلیدی توسعه فرهنگ کارآفرینی است. معلمان به‌عنوان عاملان اصلی تغییر آموزشی، نقش تسهیل‌گر یادگیری نوآورانه را بر عهده دارند. این نتیجه با پژوهش‌هایی که نشان می‌دهد رهبری آموزشی کارآفرینانه می‌تواند فرهنگ نوآوری را در مدارس شکل دهد همسو است (Ghazali et al., 2022). علاوه بر این، نقش مدیران در ایجاد محیط حمایتی و تشویق آزمایش ایده‌های نو، در مطالعات رهبری آموزشی نیز تأیید شده است (Yasmeen, 2025).

پژوهش حاضر همچنین نشان داد که توسعه فرهنگ کارآفرینی نیازمند تغییر نگرش سازمانی مدارس از مدیریت سنتی به مدیریت نوآورانه است. این نتیجه با مطالعاتی که فرهنگ سازمانی کارآفرینانه را پیش‌شرط نوآوری پایدار می‌دانند هم‌راستا است (Schindler et al., 2024). همچنین پژوهش‌های جدید نشان داده‌اند که حمایت مدیریتی و آزادی عمل آموزشی، رفتار نوآورانه را در سازمان‌های آموزشی تقویت می‌کند (Msawenkosi Thabethe et al., 2024).

در بعد فرهنگی-اجتماعی، یافته‌ها نشان داد مشارکت خانواده‌ها، کارآفرینان محلی و جامعه نقش مهمی در تثبیت فرهنگ کارآفرینی دارد. این نتیجه با پژوهش‌هایی که اهمیت سرمایه فرهنگی و اجتماعی در توسعه کارآفرینی را برجسته می‌کنند همخوانی دارد (Facchini et al., 2021).

مطالعات خانواده‌محور نیز نشان داده‌اند که باورها و ارزش‌های والدین می‌تواند نگرش کارآفرینانه کودکان را تقویت کند (Harji & Balakrishnan, 2019). همچنین نتایج پژوهش‌های داخلی حاکی از آن است که محیط روانی-اجتماعی مدرسه و حمایت فرهنگی از خلاقیت، روحیه کارآفرینی دانش‌آموزان را افزایش می‌دهد (Javdan, 2021).

از سوی دیگر، نتایج نشان داد بومی‌سازی برنامه‌های کارآفرینی متناسب با فرهنگ محلی اهمیت اساسی دارد. این یافته با مطالعاتی که تأکید می‌کنند فرهنگ کارآفرینی باید متناسب با زمینه‌های اجتماعی و فرهنگی طراحی شود همسو است (Esmaeili, 2022). پژوهش‌های بین‌المللی نیز نشان داده‌اند که همسویی آموزش کارآفرینی با ارزش‌های فرهنگی جامعه موجب افزایش اثربخشی برنامه‌های آموزشی می‌شود (Hassan et al., 2021).

در بعد ساختاری-حمایتی، یافته‌ها نشان داد وجود سیاست‌های حمایتی، فضاها و یادگیری انعطاف‌پذیر و نظام‌های ارزیابی فرآیند‌محور بستر لازم برای نهادینه‌سازی فرهنگ کارآفرینی را فراهم می‌کند. این نتیجه با پژوهش‌هایی که توسعه فرهنگ کارآفرینانه را وابسته به زیرساخت‌های نهادی می‌دانند همسو است (Wulandari & Apriani, 2023). همچنین پژوهش‌ها نشان داده‌اند که تعامل میان آموزش، نهادهای اجتماعی و تجربه عملی کسب و کار به توانمندسازی اقتصادی و رشد صنایع کوچک کمک می‌کند (Winarno et al., 2025).

یافته‌های پژوهش حاضر همچنین نشان داد که همگرایی آموزش کارآفرینی با فناوری‌های نوین و هوش مصنوعی می‌تواند ظرفیت نوآوری مدارس را افزایش دهد. این نتیجه با پژوهش‌هایی که نقش فناوری در توانمندسازی مدارس کارآفرین را برجسته می‌کنند همخوانی دارد (Sadeghi & Shafie Pour Motlagh, 2025). در همین راستا، پژوهش‌های جدید تأکید می‌کنند که تلفیق آموزش حرفه‌ای و کارآفرینی می‌تواند نسل آینده را برای اقتصاد دیجیتال آماده سازد (Sun et al., 2025).

نتایج همچنین نشان داد فرهنگ کارآفرینی به‌طور مستقیم با خلاقیت و نوآوری مرتبط است و می‌تواند رفتار نوآورانه فراگیران را تقویت کند. این یافته با مطالعات تجربی که رابطه میان فرهنگ کارآفرینی و نوآوری آموزشی را تأیید کرده‌اند همسو است (Nguyen et al., 2023). پژوهش‌های انجام‌شده در حوزه آموزش عالی و ورزش نیز نشان داده‌اند که محیط‌های آموزشی دارای فرهنگ کارآفرینانه سطح بالاتری از خلاقیت و نوآوری را تجربه می‌کنند (Alidoust Qahfarakhi et al., 2023).

علاوه بر این، یافته‌های پژوهش حاضر نشان داد آموزش کارآفرینی از سنین پایین می‌تواند نقش مهمی در توسعه اقتصادی آینده ایفا کند. این نتیجه با دیدگاهی که تربیت کارآفرینان جوان را راهبردی برای کاهش بیکاری و فقر می‌داند هماهنگ است (Issoufou, 2019). مطالعات سیاست‌گذاری آموزشی نیز نشان داده‌اند که آموزش کارآفرینی باید به‌عنوان راهبردی ملی برای توسعه سرمایه انسانی در نظر گرفته شود (Filipova & Atanasova, 2025).

همچنین پژوهش‌های جدید در کشورهای مختلف نشان داده‌اند که ایجاد مدل‌های بومی آموزش کارآفرینی در مدارس و آموزش‌های فنی می‌تواند آمادگی شغلی و توانایی راه‌اندازی کسب‌وکار را افزایش دهد (Widodo et al., 2025). نتایج پژوهش‌های نوظهور نیز بر اهمیت هم‌افزایی آموزش، تجربه اجتماعی و محیط نهادی در شکل‌گیری فرهنگ کارآفرینی تأکید دارند (Sariningih et al., 2024).

در مجموع، یافته‌های پژوهش حاضر نشان می‌دهد فرهنگ کارآفرینانه در مدارس ابتدایی یک پدیده سیستمی است که تنها از طریق اصلاح برنامه درسی قابل تحقق نیست، بلکه نیازمند تحول هم‌زمان در رهبری آموزشی، فرهنگ سازمانی، مشارکت اجتماعی و زیرساخت‌های حمایتی است. این نتیجه با دیدگاه‌های نوین آموزش کارآفرینی که آن را فراتر از آموزش مهارت‌های اقتصادی و به‌عنوان چارچوبی برای تربیت شهروندان خلاق و مسئول می‌داند همسو است (Schindler et al., 2024; Yasmeen, 2025).

به‌طور کلی، مدل ارائه‌شده در این پژوهش نشان می‌دهد که مدارس ابتدایی می‌توانند به کانون‌های شکل‌گیری ذهنیت کارآفرینانه تبدیل شوند؛ مشروط بر آنکه آموزش تجربی، رهبری نوآورانه، مشارکت اجتماعی و حمایت نهادی به‌صورت هم‌زمان تقویت شوند.

یکی از محدودیت‌های پژوهش حاضر ماهیت کیفی آن بود که تعمیم نتایج به همه نظام‌های آموزشی را با احتیاط همراه می‌سازد. همچنین داده‌ها بر اساس دیدگاه خبرگان گردآوری شد و امکان بررسی مستقیم رفتارهای واقعی دانش‌آموزان در محیط‌های آموزشی فراهم نبود. محدودیت دیگر مربوط به تفاوت‌های فرهنگی و ساختاری مدارس در مناطق مختلف بود که ممکن است بر قابلیت کاربرد مدل پیشنهادی تأثیر بگذارد. افزون بر این، محدودیت زمانی اجرای پژوهش مانع بررسی آثار بلندمدت شکل‌گیری فرهنگ کارآفرینانه در دانش‌آموزان شد.

پیشنهاد می‌شود پژوهش‌های آینده با استفاده از روش‌های ترکیبی کمی-کیفی به آزمون تجربی مدل ارائه‌شده بپردازند. همچنین انجام مطالعات طولی برای بررسی تأثیر آموزش کارآفرینی در دوره ابتدایی بر مسیر شغلی آینده دانش‌آموزان ضروری است. بررسی نقش فناوری‌های نوظهور، هوش مصنوعی و یادگیری دیجیتال در توسعه فرهنگ کارآفرینانه نیز می‌تواند حوزه‌ای مهم برای تحقیقات آتی باشد. علاوه بر این، مقایسه بین‌فرهنگی مدل‌های آموزش کارآفرینی در کشورهای مختلف می‌تواند به بومی‌سازی بهتر برنامه‌های آموزشی کمک کند.

نتایج پژوهش حاضر نشان می‌دهد سیاست‌گذاران آموزشی باید آموزش کارآفرینی را به‌عنوان بخشی از برنامه درسی رسمی مدارس ابتدایی در نظر گیرند. برگزاری دوره‌های توانمندسازی معلمان، توسعه سبک‌های رهبری کارآفرینانه در مدارس و ایجاد فضاهای یادگیری انعطاف‌پذیر از اقدامات ضروری محسوب می‌شود. همچنین تقویت همکاری میان مدارس، خانواده‌ها، صنایع محلی و نهادهای اجتماعی می‌تواند اجرای موفق فرهنگ کارآفرینانه را تسهیل کند. در سطح اجرایی، توصیه می‌شود مدارس از روش‌های یادگیری پروژه‌محور، ارزیابی فرآیند‌محور و فعالیت‌های عملی کارآفرینانه برای پرورش خلاقیت و نوآوری دانش‌آموزان بهره‌گیرند.

مشارکت نویسندگان

در نگارش این مقاله تمامی نویسندگان نقش یکسانی ایفا کردند.

تعارض منافع

در انجام مطالعه حاضر، هیچ گونه تضاد منافی وجود ندارد.

موازین اخلاقی

در تمامی مراحل پژوهش حاضر اصول اخلاقی مرتبط با نشر و انجام پژوهش رعایت گردیده است.

تشکر و قدردانی

از تمامی کسانی که در انجام این پژوهش ما را همراهی کردند تشکر و قدردانی به عمل می آید.

Extended Abstract

Introduction

Entrepreneurship has increasingly been recognized as a central driver of economic growth, innovation, and sustainable societal development. Contemporary labor markets are characterized by rapid technological change, globalization, and uncertainty, requiring individuals not only to acquire academic knowledge but also to develop entrepreneurial competencies such as creativity, adaptability, opportunity recognition, and problem-solving. Consequently, education systems worldwide have shifted toward integrating entrepreneurship education into formal schooling as a long-term strategy for human capital development. Research indicates that entrepreneurial culture—defined as a system of shared values, norms, and beliefs encouraging innovation and initiative—plays a decisive role in shaping entrepreneurial behavior and economic dynamism (Facchini et al., 2021).

Educational institutions serve as critical environments for cultivating such culture because early educational experiences significantly influence students' attitudes, motivations, and behavioral patterns. Studies emphasize that entrepreneurship education should begin at early stages of schooling rather than being confined to higher education or vocational training contexts. Establishing entrepreneurial mindsets in childhood enhances long-term innovation capacity and social adaptability (Jardim et al., 2021). Educational environments that promote experiential learning, creativity, and autonomy can foster entrepreneurial competencies more effectively than traditional teacher-centered instruction (Lackéus, 2020).

Entrepreneurial culture development is not limited to curricular reform but involves systemic transformation encompassing leadership practices, institutional structures, and community engagement. Scoping reviews of entrepreneurship education highlight that leadership commitment, stakeholder participation, and cultural

alignment are essential conditions for embedding entrepreneurial values within educational systems (Al-Lawati et al., 2022). Research conducted in Malaysian schools demonstrates that entrepreneurial leadership among principals and teachers contributes significantly to the emergence of school-wide entrepreneurial culture (Ghazali et al., 2022). Similarly, empirical studies show that mentorship programs, real-world activities, and collaboration with industry actors strengthen entrepreneurial attitudes among students (Hassan et al., 2021).

Family and social contexts further reinforce entrepreneurial dispositions. Parental beliefs, social values, and community norms influence children's confidence, independence, and willingness to engage in innovation-oriented activities (Harji & Balakrishnan, 2019; Hercz et al., 2019). National and institutional cultures therefore interact with educational practices in shaping entrepreneurial learning outcomes (Esmaeili, 2022). Recent research also emphasizes the growing importance of integrating entrepreneurship education with technological advancement and digital transformation. Educational leadership capable of utilizing emerging technologies, including artificial intelligence, enhances school innovation capacity and prepares learners for knowledge-based economies (Sadeghi & Shafie Pour Motlagh, 2025). Studies examining professional-entrepreneurial education integration reveal that interdisciplinary learning environments foster adaptability and entrepreneurial readiness among students (Sun et al., 2025).

From a broader organizational perspective, entrepreneurial culture promotes innovative work behavior, psychological empowerment, and institutional innovation performance (Nguyen et al., 2023). Organizational tolerance, managerial support, and autonomy further strengthen innovation outcomes in entrepreneurial environments (Msawenkosi Thabethe et al., 2024). Sustainable entrepreneurial culture has also been linked to economic empowerment and institutional performance across diverse socio-economic contexts (Wulandari & Apriani, 2023).

Despite the growing body of literature, many education systems still lack comprehensive models specifically designed for cultivating entrepreneurial culture in elementary schools. Previous studies primarily focused on secondary education, higher education, or vocational training programs (Marini et al., 2022). Although research demonstrates that entrepreneurial culture positively influences creativity and innovation among students (Alidoust Qahfarakhi et al., 2023), a conceptual and practical gap remains regarding early childhood educational environments. Furthermore, emerging research underscores the necessity of aligning entrepreneurship education with social institutions, economic ecosystems, and experiential learning pathways to support long-term entrepreneurial development (Winarno et al., 2025).

Recent scholarly contributions emphasize that future schools must evolve into innovation ecosystems where entrepreneurial learning is embedded within pedagogical, cultural, and structural dimensions simultaneously (Filipova & Atanasova, 2025). Educational leadership and institutional policy frameworks therefore play an essential role in promoting entrepreneurship education and transforming learning environments into innovation-oriented systems (Yasmeen, 2025). Additionally, contemporary studies highlight that

entrepreneurial culture enhances organizational ambidexterity and the ability to manage disruptive innovation effectively (Schindler et al., 2024).

Given these theoretical developments and the growing need to equip young learners with twenty-first-century competencies, designing a comprehensive model for fostering entrepreneurial culture in elementary schools represents an important research priority. The present study addresses this gap by proposing an integrated framework grounded in educational, human, socio-cultural, and structural dimensions of entrepreneurial culture development.

Methods and Materials

The study adopted an applied qualitative research design aimed at developing a conceptual model for entrepreneurial culture in elementary schools. Participants consisted of experts in entrepreneurship education, elementary school practitioners, and university scholars specializing in educational innovation and child learning. Purposeful sampling was used to select participants with relevant expertise and practical experience. Data collection was conducted through semi-structured interviews designed to explore perceptions, experiences, and strategic recommendations related to entrepreneurial culture development in primary education.

Interviews followed an inductive approach and continued until theoretical saturation was achieved. Data analysis employed qualitative content analysis through three stages: open coding, axial coding, and selective coding. During open coding, meaningful concepts were extracted from interview transcripts. Axial coding organized these concepts into related categories, while selective coding integrated categories into overarching dimensions forming the final model.

Data analysis was conducted using qualitative analysis software to ensure systematic coding procedures. Trustworthiness was established through expert validation, iterative comparison of codes, and inter-coder reliability assessment. Detailed documentation of analytical procedures ensured transparency and methodological rigor throughout the research process.

Findings

Data analysis resulted in the identification of a multidimensional model of entrepreneurial culture development in elementary schools. The coding process initially generated numerous conceptual indicators extracted from expert statements. After refinement and elimination of overlapping concepts, a structured framework emerged consisting of four principal dimensions supported by several subcomponents.

The educational–pedagogical dimension emphasized curriculum integration of entrepreneurship, experiential learning strategies, interdisciplinary teaching, problem-based learning, and the use of digital technologies. Findings indicated that entrepreneurial learning occurs most effectively when students actively engage in real-life projects, collaborative activities, and creative problem-solving experiences rather than passive knowledge acquisition.

The human resources dimension highlighted teacher empowerment and entrepreneurial leadership as central mechanisms driving cultural transformation within schools. Professional development programs, collaborative teaching practices, and innovation-oriented school management were identified as essential factors enabling educators to model entrepreneurial behavior and support student creativity.

The socio-cultural dimension underscored the importance of stakeholder participation, including parental involvement, community partnerships, and alignment with local cultural values. Schools that integrated community resources and recognized cultural diversity demonstrated stronger potential for sustaining entrepreneurial attitudes among students.

The structural-supportive dimension encompassed institutional policies, flexible learning environments, supportive infrastructures, and process-oriented evaluation systems. Participants emphasized that physical spaces encouraging experimentation, supportive regulations, and alternative assessment approaches were necessary conditions for nurturing entrepreneurial competencies.

The interaction among these four dimensions revealed that entrepreneurial culture formation is not linear but systemic. Educational innovation, leadership practices, cultural engagement, and institutional support operate simultaneously to create a sustainable entrepreneurial ecosystem within elementary schools.

Discussion and Conclusion

The findings demonstrate that entrepreneurial culture development in elementary education requires a holistic transformation of the school environment rather than isolated curricular interventions. The integrated model indicates that entrepreneurial learning emerges through the alignment of pedagogical innovation, leadership commitment, cultural participation, and institutional support structures. Schools function as dynamic ecosystems where learning experiences, organizational practices, and social interactions collectively shape entrepreneurial mindsets.

The educational-pedagogical findings suggest that experiential and student-centered learning approaches enable children to internalize entrepreneurial values such as creativity, responsibility, collaboration, and resilience. Early exposure to real-world problem-solving experiences appears to strengthen students' confidence and willingness to explore innovative ideas. This reinforces the perspective that entrepreneurship education represents a developmental process rather than a subject-based discipline.

Human resource factors further illustrate that teachers and school leaders act as catalysts of cultural change. Entrepreneurial leadership encourages experimentation, reduces fear of failure, and fosters innovation-friendly climates. When educators adopt facilitative roles instead of traditional authoritative roles, students experience greater autonomy and engagement in learning processes.

The socio-cultural findings highlight the necessity of extending entrepreneurial education beyond classroom boundaries. Collaboration between schools, families, and local communities enhances learning authenticity and connects educational experiences with real societal challenges. Cultural contextualization ensures that entrepreneurial values are meaningful, socially accepted, and sustainable within local environments.

Structural and institutional support emerged as a foundational requirement for long-term implementation. Without supportive policies, flexible learning spaces, and evaluation systems that prioritize creativity over rote performance, entrepreneurial initiatives risk remaining temporary innovations rather than enduring cultural transformations.

Overall, the proposed model conceptualizes entrepreneurial culture as a systemic phenomenon shaped by continuous interaction between educational practices, organizational leadership, cultural context, and institutional infrastructure. Establishing entrepreneurial culture in elementary schools can contribute to developing innovative, adaptable, and socially responsible generations capable of addressing future economic and social challenges.

The study concludes that embedding entrepreneurial culture at the primary education level represents a strategic investment in societal development. By transforming schools into innovation-oriented learning environments, education systems can cultivate lifelong entrepreneurial competencies that extend beyond economic outcomes and promote creativity, resilience, and active citizenship in rapidly changing global contexts.

References

- Al-Lawati, E. H., Abdul Kohar, U. H., & Shahrin Suleiman, E. (2022). Entrepreneurial culture in educational institutions: A scoping review. *Cogent Business & Management*, 9(1), 1997237-1997237. <https://doi.org/10.1080/23311975.2021.1997237>
- Alidoust Qahfarakhi, I., Shoja, H., & Dehghan Qahfarakhi, A. (2023). Modeling the Relationship Between Entrepreneurial Culture, Creativity, and Innovation in Physical Education and Sports Students at Tehran Universities. The 2nd International Congress on Management, Economics, Humanities, and Business Development,
- Corbin, J. M., & Strauss, A. (2021). *Corbin's Principles of Qualitative Research, Methods, and Procedures for Developing Grounded Theory*. Andisheh Rafi Press, Tehran. https://books.google.com/books/about/Basics_of_Qualitative_Research.html?id=hZ6kBQAAQBAJ
- Esmaili, E. (2022). The role of culture in entrepreneurship education and promotion. *National Conference on Management and Entrepreneurship in the School of Martyr Haj Qassem Soleimani*, 0-0. <https://sid.ir/paper/1065228/fa>
- Facchini, F., Jaeck, L., & Bouhaddioui, C. (2021). Culture and entrepreneurship in the United Arab Emirates. *Journal of the Knowledge Economy*, 12(3), 1245-1269. <https://doi.org/10.1007/s13132-020-00663-z>
- Filipova, M., & Atanasova, A. (2025). Forming Entrepreneurial Culture Through Education. *Strategies for Policy in Science and Education-Strategii Na Obrazovatelna I Nauchna Politika*, 33(3), 297-311. <https://doi.org/10.53656/str2025-3-2-for>
- Ghazali, S. S., Krauss, S. E., & Abdul, S. (2022). Unveiling The Journey: From Entrepreneurial Leadership to The Emergence of Entrepreneurial Culture in Malaysian Schools. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 14(5), 0-0. <https://doi.org/10.6007/IJARBS/v14-i5/21567>
- Harji, M. B., & Balakrishnan, K. (2019). Spire project: Beyond the reading vocabulary. *Jurnal Komunikasi: Malaysian Journal of Communication*, 35(2), 465-484. <https://doi.org/10.12691/education-12-9-1>
- Hassan, Z., Lashari, M. K., & Basit, A. (2021). Cultivating entrepreneurial culture among students in Malaysia. *Entrepreneurial Business and Economics Review*, 9(1), 119-135. <https://doi.org/10.15678/EBER.2021.090108>
- Hercz, M., Pozsonyi, F., & Takács, N. (2019). Parental thinking, beliefs and values: Establishing entrepreneurial skills in the family. *Discourse and Communication for Sustainable Education*, 10(2), 129-141. <https://doi.org/10.2478/dcse-2019-0023>
- Issoufou, C. (2019). Creation of young entrepreneurs as resources of economic development and alleviation of poverty in muslim countries: An Islamic approach. *Humanities & Social Sciences Reviews*, 7(5), 1060-1064. <https://doi.org/10.18510/hssr.2019.75141>
- Jardim, J., Bártolo, A., & Pinho, A. (2021). Towards a global entrepreneurial culture: A systematic review of the effectiveness of entrepreneurship education programs. *Education Sciences*, 11(8), 398-398. <https://doi.org/10.3390/educsci11080398>
- Javdan, M. (2021). Designing and developing a model for strengthening entrepreneurial spirit and culture among first and second secondary school students. *Psychological Achievements*, 28(1), 197-214. <https://doi.org/10.22055/psy.2021.31025.2409>
- Kozlinska, I., Mets, T., & Rõigas, K. (2020). Measuring learning outcomes of entrepreneurship education using structural equation modeling. *Administrative Sciences*, 10(3), 58-58. <https://doi.org/10.3390/admsci10030058>
- Lackéus, M. (2020). Comparing the impact of three different experiential approaches to entrepreneurship in education. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 26(5), 937-971. <https://doi.org/10.1108/IJEBr-04-2018-0236>

- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (2020). *Naturalistic inquiry in the digital age*. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Marini, A., von Luebke, C., Maksum, A., Zahari, M., Safitri, D., Lestari, I., & Sudrajat, A. (2022). Entrepreneurship Education Model for Higher Education Students. *Eurasian Journal of Educational Research*, 97, 0-0. <https://ejer.com.tr/manuscript/index.php/journal/article/view/614>
- Msawenkosi Thabethe, M., Kosa Chebo, A., & Dhliwayo, S. (2024). The influence of entrepreneurial culture, management support and work discretion on innovation: examining the conditional role of organizational tolerance and positional-level. *Cogent Business & Management*, 11(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2315692>
- Nguyen, H. T. N., Nguyen, H. T. T., Truong, A. T. L., Nguyen, T. T. P., & Nguyen, A. V. (2023). Entrepreneurial culture and innovative work behaviour: The mediating effect of psychological empowerment. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*, 15(2), 254-277. <https://doi.org/10.1108/JEEE-04-2021-0132>
- Sadeghi, Z., & Shafie Pour Motlagh, F. (2025). Designing a Model for Empowering Managers of Entrepreneurial Schools Utilizing Artificial Intelligence. *Entrepreneurship Education and Management*, 4(1), 71-92. https://eme.razi.ac.ir/article_3673.html
- Sariningsih, Y., Purwanti, Y., Almujaib, S., Dinihayati, E., & Erik, E. (2024). The Model of Business Management and Entrepreneurial Culture in Achieving Economic Empowerment and Its Implications for the Performance of KUBE in West Java Indonesia. *CEMJP*, 32(1), 21-39. <http://repository.unpas.ac.id/69080/>
- Schindler, J., Kallmuenzer, A., & Valeri, M. (2024). Entrepreneurial culture and disruptive innovation in established firms-how to handle ambidexterity. *Business Process Management Journal*, 30(2), 366-387. <https://doi.org/10.1108/BPMJ-02-2023-0117>
- Sun, J., Sarker, M. N. I., & Yi, F. (2025). Synergizing Professional and Entrepreneurship Education in Chinese Private Colleges: A Grounded Theory Approach. *Sage Open*, 15(3). <https://doi.org/10.1177/21582440251367513>
- Widodo, W., Baswedan, A. R., Suyata, P., & Saputra, W. N. E. (2025). Entrepreneurship Education in Vocational Schools: An Indonesian Model. *International Journal of Evaluation and Research in Education (Ijere)*, 14(1), 373. <https://doi.org/10.11591/ijere.v14i1.32317>
- Winarno, A., Aini, D. N., Fuad, M., & Salleh, N. H. M. (2025). The Relationship of Entrepreneurial Education, Social Institutions and Business Experience to the Growth of Small and Medium Industries (Malang Regency Case, Indonesia). *JLSDGR*, 5(5), e06432. <https://doi.org/10.47172/2965-730x.sdgsreview.v5.n05.pe06432>
- Wulandari, O. A. D., & Apriani, D. (2023). Sustainable Institutional Entrepreneurial Culture and Innovation For Economic Growth. *APTISI Transactions on Management*, 7(3), 221-230. <https://doi.org/10.33050/atm.v7i3.2127>
- Yasmeen, T. (2025). Perspective Chapter: The Role of Educational Leadership in Promoting Entrepreneurship Education in Higher Education – Evidence From Pakistan. <https://doi.org/10.5772/intechopen.1012846>