

تأثیر گرایش کارآفرینانه بر عملکرد سازمانی (مورد مطالعه: پژوهشگاه فرهنگ و اندیشه اسلامی)

فیروزه ساجدنی
دانشگاه تهران، تهران، ایران
f_sajednia@yahoo.com

علی داوری
استادیار دانشگاه تهران، تهران، ایران
alidavari2010@yahoo.com

مجتبی ناهید*
دانشگاه قزوین، قزوین، ایران
mojtabanahid@alumni.ut.ac.ir

تاریخ دریافت: ۱۳۹۵/۰۴/۰۷

تاریخ اصلاحات: ۱۳۹۵/۱۱/۱۸

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۵/۱۱/۲۳

چکیده

در عصر حاضر سرعت تغییرات و دگرگونی به حدی است، که هیچ‌یک از افراد بشر حتی در یک‌قرن گذشته پیش‌بینی چنین تغییراتی را نمی‌کرد. فرایند کارآفرینی، فرایندی است که طی آن در بطن یک جامعه کهن، سامان تازه‌ای ایجاد می‌شود. یکی از دغدغه‌های مهمی که سازمان‌ها را مجاب نموده گرایش به سمت فعالیت‌های کارآفرینانه داشته باشند، بحث بقا و رشد می‌باشد. در نتیجه باید اذعان داشت زمان آن فرا رسیده که به بررسی تأثیر میان رفتار کارآفرینانه و عملکرد پرداخته شود. از این رو هدف این پژوهش بررسی تأثیر میان گرایش کارآفرینانه و عملکرد سازمانی پژوهشگاه فرهنگ و اندیشه اسلامی می‌باشد. برای این منظور از روش تحقیق توصیفی و از نوع همبستگی برای بررسی روابط میان متغیرها استفاده شده و جامعه آماری تحقیق برخی کارکنان برحسب سطوح مختلف مدیریتی و اعضای هیأت‌علمی و کارشناسان که ۱۱۰ نفر از ۳۲۰ نفر کل کارکنان برآورد گردید. برای تحلیل داده‌ها از همبستگی پیرسون و رگرسیون چند متغیره و برای تأیید مدل از مدل معادلات ساختاری استفاده شده است. نتایج این تحقیق نشان‌دهنده وجود رابطه مثبتی میان گرایش کارآفرینانه و عملکرد سازمانی به‌طور مستقیم و نوآوری، پیشگامی، مخاطره‌پذیری و رقابت تهاجمی به‌عنوان ابعاد گرایش کارآفرینانه بر عملکرد سازمانی به‌طور غیرمستقیم می‌باشد، اما میان استقلال‌طلبی با عملکرد سازمانی رابطه معناداری یافت نشد؛ بنابراین توسعه نگرش و توجه به گرایش کارآفرینانه در سازمان می‌تواند در افزایش عملکرد سازمانی مؤثر واقع شود.

واژگان کلیدی

گرایش کارآفرینانه؛ ابعاد گرایش کارآفرینانه؛ عملکرد سازمان؛ پژوهشگاه فرهنگ و اندیشه اسلامی.

۱- مقدمه

بقا و عملکرد شرکت کمک می‌کند [۷]. مرور ادبیات مربوط مشخص می‌نماید اجماع کلی حول این نظر وجود دارد که گرایش موفقیت‌آمیز به کارآفرینی با بهبود عملکرد سازمان ارتباط دارد. این نظر وجود دارد که گرایش به کارآفرینی به‌عنوان یک مسیر مناسب به سوی سطوح بالای عملکرد سازمانی شناخته می‌شود و اینکه کارآفرینی سازمانی به‌عنوان یک عمل ارزشمند و مؤثر با منافع محسوس و عینی در درون سازمان و سطوح مدیریتی اتفاق می‌افتد [۸]. لامپکین و دس^۳ (۱۹۹۶) اقدام به مفهوم‌سازی در خصوص رویکرد کارآفرینی نمودند. آن‌ها ابعاد کلیدی مفهوم کارآفرینی در سطح شرکت همچون استقلال، نوآوری، مخاطره‌پذیری، پیشگامی و رقابت تهاجمی را شناسایی کردند. همچنین امروزه کارآفرینی را باید یکی از ضروریات هزاره جدید دانست، در عصری که به جامعه اطلاعاتی و هنگامه جهانی شدن مرسوم است پژوهشگاه‌ها و

در عصر حاضر به دلیل پیشرفت‌های علمی و فنی، بازنمایی ذهنی بشر از کره‌زمین به دهکده جهانی مبدل شده است. از این رو عوامل همراه‌کننده با این بازنمایی بیش از پیش مورد توجه بشر قرار گرفته است. یکی از این عوامل کارآفرینی است که در دهه‌های گذشته به دلیل کمک به رشد محصولات، ارائه خدمات جدید، ایجاد اشتغال و توسعه اقتصادی توجه روزافزونی را به خود جلب نموده است. بدین جهت افراد و شرکت‌های بزرگ به دنبال کارآفرینی بیشتری هستند [۶]. به نظر میلر^۱ (۱۹۸۳) و نامان و سلوین^۲ (۱۹۹۳) کارآفرینی به توانایی شرکت برای نوسازی مداوم، نوآوری و داشتن ریسک در بازارها و حوزه فعالیتشان اشاره دارد. گرایش به کارآفرینی به‌عنوان فرایند سازمانی مهمی است که برای

3. Lumpkin and Dess

1. Miller
2. Naman and Slevin

* نویسنده مسئول

مخاطره‌پذیری^۲، استقلال‌طلبی^۳، پیشگامی^۴، رقابت‌تهاجمی^۵ [۱۰]، که این‌ها می‌توانند از خصوصیات سازمان کارآفرین نیز باشند [۱۱].
در ادامه می‌توان در جدول شماره (۱) از دید صاحب‌نظران مختلف ابعاد گرایش کارآفرینانه را مورد بررسی قرار داد.

جدول ۱- ابعاد گرایش کارآفرینانه از دید صاحب‌نظران مختلف [۱]

ابعاد کارآفرینی درون‌سازمانی	محققان
نوآوری، ریسک‌پذیری	میلر و فریسن (۱۹۸۳)
نوآوری، پیشگامی	کینگ (۱۹۹۷) - مارینو و ویور (۲۰۰۲)
نوآوری، ریسک‌پذیری، پیشگامی	ویکلوند (۱۹۹۹) - کوین و اسلوین (۱۹۸۸) - کریزنر و همکاران (۲۰۰۲) - مسغم (۲۰۰۳) - تاربیسی و همکاران (۲۰۰۵) - ویکلوند و شپارد (۲۰۰۵)
استقلال، نوآوری، ریسک‌پذیری، پیشگامی، رقابت‌تهاجمی	لامپکین و دس (۱۹۹۶) - لی و پترسون (۲۰۰۰) - چانگ و همکاران (۲۰۰۷) - هاگس و مورگان (۲۰۰۷) - نوما (۲۰۰۸) - کالانگان (۲۰۰۹)

۲-۱-۱- ابعاد گرایش کارآفرینانه لامپکین و دس

لامپکین و دس (۱۹۹۶) با بهره‌گیری از ابعادی که پیش‌تر از نظر گذشت، سعی در توصیف و آزمون جنبه‌های مختلف کارآفرینی داشته‌اند [۱۲]. که در این قسمت به بررسی این ابعاد پرداخته شده است؛
نوآوری: نوآوری یک ضرورت محیطی در حوزه کارآفرینی است نوآوری‌ها به توانایی شرکت برای ایجاد محصولات و معرفی موفقیت‌آمیز آن‌ها به بازار اشاره دارند [۱۳]. آمابیل^۶ (۱۹۹۶) نوآوری را از دیدگاه سازمانی تعریف و توضیح می‌دهد که نوآوری به‌عنوان اجرای موفق ایده‌های خلاق درون سازمان‌هاست [۱۴].

استقلال‌طلبی: منظور از استقلال، فعالیت مستقل فرد یا تیم برای طرح یک اندیشه یا چشم‌انداز و تداوم آن تا مرحله تکامل است. به‌طور کلی، استقلال‌طلبی، اشاره به فعالیت‌های مستقل افراد و یا گروه‌ها در ایجاد ایده و اجرای آن‌ها دارد [۱۵]. در بافت سازمانی این واژه به فعالیتی اطلاق می‌گردد که به دور از محدودیت‌های خفقان‌آور سازمانی صورت می‌پذیرد. مخاطره‌پذیری: به‌طور کلی، فعالیت‌هایی که می‌تواند توانایی شرکت را با تشخیص و بهره‌برداری از فرصت‌های بازار افزایش دهد تا در مقابل رقیبان خودش پیشرو باشد، ریسک‌پذیری گفته می‌شود [۱۶]. مطالعات سازمانی شپیرا (۱۹۹۵) نشان می‌دهد که ریسک‌پذیری به‌عنوان وظیفه جدایی‌ناپذیر کارآفرینی تلقی می‌شود که منجر به موفقیت می‌شود. این ریسک در برگزیده ریسک مالی (شامل تعهد به میزان زیادی از دارایی‌ها یا وام سنگین) و ریسک شخصی که چنین تصمیماتی را در بر می‌گیرد [۱۷].

مؤسسات پژوهشی می‌توانند بخشی از فعالیت خود را به پرورش کارآفرینان تخصیص دهند. هر چند مؤسسات پژوهشی می‌توانند فقط به تولید و عرضه دانش بسنده کنند و آن را در اختیار دانشجویان، محققان و جامعه بگذارند، اما این به معنای موفقیت نیست. مؤسسات پژوهشی می‌توانند افق‌ها و فرصت‌های فناوری را برای افراد ترسیم نمایند و آن‌ها را در جهت استفاده هدایت کنند. اما این میسر نمی‌شود مگر آنکه خود این مؤسسات ابتدا کارآفرین باشند و به کارآفرینی سازمانی و نوآوری توجه ویژه نمایند. از این رو پژوهشگاه فرهنگ و اندیشه اسلامی که در سال ۱۳۷۳ شروع به فعالیت نموده است در حوزه علوم انسانی و دینی با بیش از بیست و چهار گروه علمی و پنج پژوهشکده با همراهی ۱۰۰ عضو هیأت‌علمی و ۳۵۰ محقق موفق، به خلق بیش از ۷۰۰ اثر علمی نموده و به‌عنوان یکی از بزرگ‌ترین پژوهشگاه‌های علوم انسانی و دینی مشغول فعالیت است. که این کارنامه باعث گردید تا هدف اصلی پژوهش حاضر بر این اساس استوار گردد که میان گرایش کارآفرینانه و عملکرد سازمانی کارکنان پژوهشگاه فرهنگ و اندیشه اسلامی رابطه معناداری وجود دارد.

۲-۲- بررسی ابعادی ادبیات تمقیق

کارآفرینی مفاهیم گرایشی و رفتاری دارد. گرایشی‌بودن، مربوط می‌شود به تمایل یک فرد یا یک سازمان برای پذیرفتن فرصت‌های جدید و مسئولیت‌پذیری برای تأثیرگذاری بر ایجاد تغییر. این تمایل گاهی اوقات به‌عنوان گرایش کارآفرینانه نامیده می‌شود که در ادامه به تفصیل به آن پرداخته شده است. رفتاری بودن، شامل مجموعه فعالیت‌های مورد نیاز برای ارزیابی یک فرصت، تعریف مفهوم کسب‌وکار، ارزیابی و اکتساب منابع لازم و نتیجه اقدام مخاطره‌آمیز می‌باشد.

۲-۱-۲- گرایش کارآفرینانه

گرایش کارآفرینانه نشان‌دهنده سیاست‌ها و الگوهایی است که شرایطی برای تصمیمات و اقدامات کارآفرینانه فراهم می‌کند. بنابراین گرایش کارآفرینانه می‌تواند از منظر فرایندهای تعیین راهبرد کارآفرینانه نگریسته شود که تصمیم‌گیران کلیدی از آن برای وضع هدف سازمانی، حمایت از چشم‌انداز و خلق مزیت(های) رقابت استفاده می‌کنند [۱۹]. لامپکین و دس (۱۹۹۶) گرایش کارآفرینانه را الگوها و فعالیت‌های تصمیم‌گیری که منتج به یک ورود جدید می‌شود که می‌تواند با بازار موجود، با کالاها یا خدمات موجود یا جدید انجام گیرد، تعریف کرده‌اند.

گرایش کارآفرینانه دارای ابعاد و شاخص‌هایی است که تعداد آن از نقطه‌نظر صاحب‌نظران متفاوت است اما در سالیان اخیر اجماع نسبی درخصوص این ابعاد که از سوی لامپکین و دس شناسایی شده حاصل گردیده است به طوری که اکثر تحقیقات از ابعاد گرایش کارآفرینانه پنج بعدی لامپکین و دس و یا سه بعدی کوین و اسلوین و میلر استفاده می‌نمایند که شامل: نوآوری^۱،

2. Rhsk taking
3. Autonomy
4. Proactiveness
5. Competitive Aggressiveness
6. Amabile

1. Innovativeness

توسعه شده است [۱۱]، لامپکین و دس (۱۹۹۶) فعالیت‌های کارآفرینی را به عملکرد ارتباط داده‌اند. زهرا و کوین^۲ (۱۹۹۵) در تحقیقاتشان دریافتند که در محیط رقابتی، مؤسسه‌هایی که روی فعالیت‌های کارآفرینانه تأکید می‌کنند، به عملکرد عالی دست پیدا می‌کنند [۱۰]. گرایش کارآفرینانه به وسیله شناسایی فرصت‌های بیرونی و توسعه کالاها و خدمات جدید، منجر به عملکرد سازمانی بالا می‌شود و کارآفرینان سازمانی با به کارگیری (بهره‌برداری) سرمایه‌های اجتماعی، عملکرد را بهبود می‌بخشند [۲۱].

هاگس و مورگان (۲۰۰۷) در تحقیقی با عنوان رابطه میان گرایش کارآفرینانه و عملکرد تجاری رشد شرکت، از ۵ بعد اصلی برای سنجش گرایش کارآفرینانه استفاده می‌کنند. این ۵ بعد قبلاً ذکر شدند. آن‌ها همچنین برای سنجش عملکرد شرکت از ابعاد عملکرد محصول و عملکرد مشتریان استفاده می‌کنند. این محققان در تحقیق خود به این نتیجه می‌رسند که تنها ابتکار عمل و نوآوری تأثیر مثبتی بر عملکرد شرکت‌های نوپا دارد در حالی که ریسک‌پذیری تأثیری منفی داشته و رقابت تهاجمی و استقلال ظاهراً در مرحله آغازین رشد شرکت‌ها تأثیری ندارد [۱۹].

تاتکه (۲۰۰۷) در تحقیقی از شرکت‌های کوچک و متوسط سنگاپور به این نتیجه دست یافتند که فراگیری و استفاده از دانش از فعالیت‌های مهم بنگاه‌هایی هستند که سطوح بالایی از گرایش کارآفرینانه را دارند. این دو فعالیت دو عنصر میانی در رابطه با گرایش کارآفرینانه و عملکرد هستند که بنگاه‌های با دانش بیشتر در خصوص مشتری و رقبا و بازار، عملکرد بهتری دارند. وی معتقد است گرایش کارآفرینانه علاوه بر اثر مثبت بر عملکرد و رشد شرکت‌های کوچک و متوسط با تسهیل دسترسی مالکان به اطلاعات تشخیص فرصت‌ها ساده‌تر می‌نماید [۲۰].

لامپکین و همکاران (۲۰۰۹) معتقد است بین گرایش کارآفرینانه و عملکرد همبستگی تقریباً زیادی وجود دارد و عوامل داخلی و محیطی از جمله زمینه فرهنگی در این رابطه مؤثر هستند [۹].

اکتان و بولت (۲۰۰۸) در مطالعه‌ای در کشور ترکیه بین ابعاد ریسک‌پذیری، پیشگامی، نوآوری، رقابت تهاجمی و عملکرد مالی شرکت‌ها ارتباط مثبت یافته‌اند [۲۲].

لی، هوانگ و تسای (۲۰۰۹) در پژوهشی با عنوان بررسی رابطه میان گرایش کارآفرینانه و عملکرد با نقش میانجی فرایند ایجاد دانش نشان دادند که گرایش کارآفرینانه به‌طور مثبتی عملکرد شرکت را افزایش می‌دهد اما اگر فرایند ایجاد دانش به‌عنوان متغیر میانجی به این رابطه اضافه شود، رابطه مستقیم بین گرایش کارآفرینانه و عملکرد کاهش خواهد یافت [۲۳].

لی و لیم (۲۰۰۹) در پژوهشی با عنوان گرایش کارآفرینانه و عملکرد شرکت‌های خدماتی نشان دادند خصوصیات مالک تأثیر قوی بر عملکرد کسب‌وکارهای کوچک و متوسط خدماتی دارد و اکثر ابعاد گرایش

پیشگامی: سومین ویژگی گرایش کارآفرینانه چگونگی پیشگامی در اقدامات پیش روی رقبا و در به دست آوردن اطلاعات در مورد فرصت‌های بازار است. پیش‌قدم شدن به وسیله پیش‌بینی و پیگیری فرصت‌های کسب‌وکار جدید و همچنین به وسیله پیش‌بینی بازارهای جدید اغلب پیشگامی نامیده می‌شود [۱۸].

رقابت تهاجمی: آخرین بعد، رقابت تهاجمی، به معنای تمایل شرکت برای به چالش کشاندن رقبای خود می‌باشد. رقابت تهاجمی معرف شدت تلاش‌های شرکت برای پیشروی در عملکرد و تضعیف صنعت رقبا می‌باشد [۱۳]. رقابت تهاجمی شدتی را نشان می‌دهد که یک شرکت رقابت را انتخاب کرده و تلاش می‌کند از رقبا پیش افتد [۱۹].

۲-۲- عملکرد سازمانی^۱

عملکرد سازمان مفهومی که در تحقیقات بی‌شماری مورد سنجش و ارزیابی قرار گرفته است و با مفاهیمی همچون کارایی و اثربخشی در ارتباط است. اندازه‌گیری عملکرد ابزاری است که برای کمی کردن کارایی و اثربخشی یک فعالیت مورد استفاده قرار می‌گیرد. کارایی، توصیف‌کننده چگونگی استفاده سازمان از منابع در تولید خدمات یا محصولات می‌باشد و اثربخشی بیانگر درجه نیل به اهداف سازمانی است [۲]. از سوی دیگر، عملکرد سازمانی به تمامی موفقیت‌های سازمان که از طریق فروش، دارایی، سود، ارزش بازاری و ارزش دفتری اندازه‌گیری می‌شود اشاره دارد [۳]. بنابراین، عملکرد سازمانی نشان‌دهنده میزان دستیابی سازمان به اهداف بازاری و مالی می‌باشد [۴]. افزایش عملکرد یک سازمان از مباحث مطرح کارآفرینی سازمانی است. طبق نظر محققان، کارآفرینی سازمانی، سازمان را به سمت عملکرد بالا سوق می‌دهد. عوامل مختلفی در افزایش عملکرد سازمان‌ها مؤثر هستند که گرایش کارآفرینانه مهم‌ترین آن‌ها است [۲۰].

۳- پیشینه تمقیق

۳-۱- رابطه گرایش کارآفرینی با عملکرد سازمانی

در عصر حاضر که تغییرات محیطی سریع است و چرخه عمر محصول و همچنین مدل کسب‌وکار کوتاه است، جریان سودآوری در آینده براساس عملکردهای موجود، غیرقابل اطمینان می‌شود، به همین دلیل کسب‌وکارها نیازمند جستجوی فرصت‌های جدید می‌باشند. بنابراین شرکت‌ها ممکن است سیاست گرایش کارآفرینانه را اتخاذ کنند و از این رو است که بحث‌های مفهومی بیان می‌دارد، گرایش کارآفرینانه منجر به عملکرد بالاتر می‌شود. اگر چه میزان قدرت رابطه بین گرایش کارآفرینانه و عملکرد ممکن است در مطالعات مختلف، متفاوت باشد [۹]. مطالعات نشان می‌دهند، گرایش‌های کارآفرینانه یا فعالیت‌های کارآفرینانه همیشه منجر به عملکرد عالی مؤسسه‌ها و کسب‌وکار در غرب و کشورهای در حال

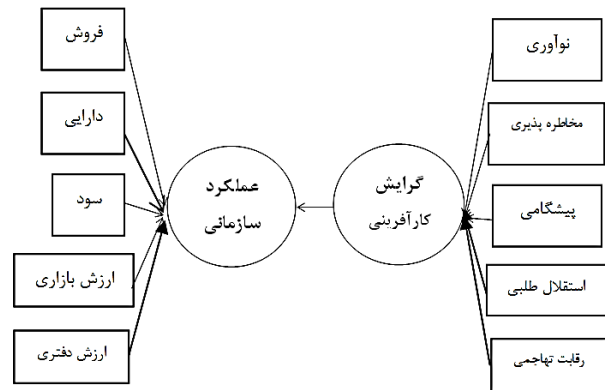
برای دست پیدا کردن به تعداد نمونه مورد نظر ۱۲۵ پرسشنامه به صورت تصادفی توزیع شد که با پیگیری‌های به عمل آمده در حدود ۱۱۰ پرسشنامه جمع‌آوری گردید. به همین منظور برای معیارهای متغیر گرایش کارآفرینانه از نسخه تعدیل شده مورگان و هاگس (۲۰۰۷) استفاده شده است. به این ترتیب پرسشنامه شامل ۱۸ سؤال می‌باشد که پنج بعد گرایش کارآفرینانه شامل خطرپذیری (عبارات ۱ و ۲ و ۳) نوآوری (۴ و ۵ و ۶) پیشگامی (۷ و ۸ و ۹) رقابت‌تجاهمی (۱۰ و ۱۱ و ۱۲) و استقلال‌طلبی (۱۳ تا ۱۸) را مورد سنجش قرار می‌دهد که پاسخ‌های این مقیاس روی پیوستار هفت درجه‌ای لیکرت درجه‌بندی می‌شود. همچنین به استناد و بهره‌گیری پژوهش ایمانی‌پور و زیودار برای بررسی عملکرد سازمانی، پرسشنامه محقق ساخته برای این مهم طراحی گردید که شامل ۲۵ سؤال می‌باشد. این داده‌ها با استفاده از واریانس فریدمن برای رتبه‌بندی و بررسی معناداری ابعاد گرایش کارآفرینانه و برای بررسی همبستگی گرایش کارآفرینانه و عملکرد سازمانی از تحلیل همبستگی پیرسون و نهایتاً برای ورود متغیرهای پیشین از رگرسیون استفاده شده است.

اما هر ابزار اندازه‌گیری مانند پرسشنامه باید دارای دو ویژگی فنی باشد: روایی و اعتبار. منظور از روایی آن است که وسیله اندازه‌گیری واقعاً خصیصه مورد نظر را اندازه‌گیری کند نه خصیصه دیگری را. به عبارت دیگر سؤالات پرسشنامه در مورد متغیرهای تحقیق مطرح شده باشند. در این تحقیق برای بالابودن روایی، از پرسشنامه پیشنهادی مورگان و هاگس (۲۰۰۷) استفاده شده است. هر چند تعدیلات انجام شده در بخش سؤالات مربوط به عملکرد احتمالاً تأثیراتی اندک در این روایی خواهد داشت. همچنین برای پرسشنامه عملکرد سازمانی نیز روایی صوری و محتوایی پس از انجام چند مورد اصلاح و جرح و تعدیل توسط خبرگان (شش تن از اعضای هیأت علمی دانشکده کارآفرینی و مدیریت پژوهشگاه فرهنگ و اندیشه) مورد تأیید قرار گرفت که علاوه بر آن نتایج تحلیل عاملی تأییدی مشخص نمود ساختار سه عاملی برازش قابل قبولی با داده‌های جمع‌آوری شده دارد. ($\chi^2=5/37$, $P=0/168$, $RMSEA=0/041$, $RMR=0/086$). (GFI=0/97) منظور از اعتبار نیز آن است که اگر قضیه مورد سنجش را با همان ابزار تحت شرایط مشابه دوباره اندازه‌گیری کنیم نتایج حاصله تا حدی مشابه، دقیق و قابل اعتماد باشد. برای سنجش اعتبار ابزارهای اندازه‌گیری مثل پرسشنامه یکی از مهم‌ترین شیوه‌ها، آلفای کرونباخ است که در این تحقیق نیز از همین روش استفاده شده است. برای این کار، پایایی در بررسی ابتدایی از ۲۶ نفر از کارکنان مورد تأیید قرار گرفت و سپس با توجه به ارتباط درونی سؤالات مطرح شده، آلفای کرونباخ نهایی محاسبه گردید. آلفای کرونباخ برای آیتم‌های تشکیل‌دهنده گرایش کارآفرینی به ترتیب نوآوری ۰/۸ و پیشگامی ۰/۷۵ و خطرپذیری ۰/۷۶ و رقابت‌تجاهمی ۰/۷۴ و استقلال ۰/۸۶ و آلفای کرونباخ کل ۱۸ سؤال گرایش کارآفرینانه برابر ۰/۹۴ [۱۹] و برای عملکرد سازمانی ۰/۷۸۷ محاسبه گردید. لذا این سؤالات دارای پایایی درونی قابل قبولی می‌باشند.

کارآفرینانه تأثیر مثبتی بر روی عملکرد شرکت‌های خدماتی کوچک و متوسط دارند [۲۴].

همچنین رضوی و زالی و همکاران (۲۰۱۱) در پژوهشی با عنوان نقش گرایش کارآفرینانه در عملکرد شعب بانک ملت شهر تهران نشان دادند که گرایش کارآفرینانه به‌طور مستقیم و از طریق راهبرد مشتری‌مداری بر عملکرد شعب بانک ملت شهر تهران تأثیر دارد. در حالی که عدم اطمینان محیطی تأثیری بر ارتباط بین گرایش کارآفرینانه و عملکرد نداشت اما به‌طور منفی اثر مستقیمی بر گرایش کارآفرینانه داشته است [۵].

۳-۲- چارچوب مفهومی تحقیق



شکل ۱- چارچوب مفهومی تحقیق

فرضیه اساسی: میان گرایش کارآفرینانه و عملکرد سازمانی کارکنان پژوهشگاه فرهنگ و اندیشه اسلامی رابطه معناداری وجود دارد.

سایر فرضیه‌ها

۱. میان بعد نوآوری و عملکرد سازمانی رابطه معناداری وجود دارد.
۲. میان بعد مخاطره‌پذیری و عملکرد سازمانی رابطه معناداری وجود دارد.
۳. میان بعد استقلال‌طلبی و عملکرد سازمانی رابطه معناداری وجود دارد.
۴. میان بعد پیشگامی و عملکرد سازمانی رابطه معناداری وجود دارد.
۵. میان بعد رقابت‌تجاهمی و عملکرد سازمانی رابطه معناداری وجود دارد.

۴- روش تحقیق

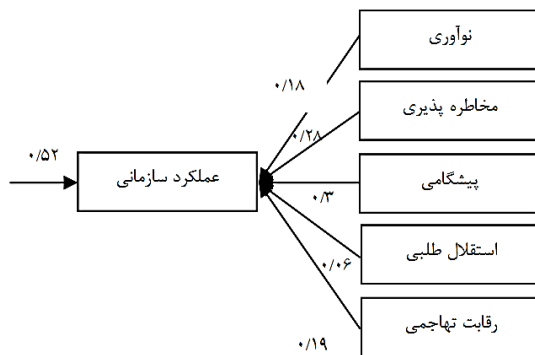
از آن جایی که هدف تحقیق بررسی رابطه احتمالی گرایش کارآفرینانه و عملکرد سازمانی است از روش تحقیق توصیفی و از نوع همبستگی برای بررسی روابط میان متغیرها و از شاخه رگرسیونی مدل‌یابی معادلات ساختاری استفاده می‌شود. جامعه آماری تحقیق برخی کارکنان پژوهشگاه فرهنگ و اندیشه اسلامی برحسب سطوح مختلف مدیریتی و اعضای هیأت علمی و کارشناسان که حدود ۱۶۰ نفر از ۳۲۰ نفر کل کارکنان تا بهمن‌ماه سال ۱۳۹۴ برآورد می‌گردند. حجم نمونه مناسب برای تحقیق، براساس فرمول نمونه‌گیری از جامعه محدود و در سطح خطای ۰.۰۵ به صورت زیر محاسبه شده است:

از طرفی مطابق با یافته‌های حاصل از جدول (۴) مدل اندازه‌گیری تأثیر ابعاد گرایش کارآفرینانه بر عملکرد سازمانی از برازش خوبی برخوردار است در نتیجه مدل مناسبی است و مدل از نظر شاخص‌های مناسب در وضعیت مناسبی قرار دارد. چرا که نسبت کای ۲ بر درجه آزادی برابر ۲/۶ و کوچک‌تر از مقدار مجاز ۳ و مقدار RMSEA برابر ۰/۰۶۵ و کوچک‌تر از مقدار ۰/۰۸ می‌باشد. بنابراین بین گرایش کارآفرینانه با عملکرد سازمانی از لحاظ آماری رابطه‌ای معنی‌دار و مثبت برقرار است.

جدول ۴- ضرایب برازش مدل تحقیق

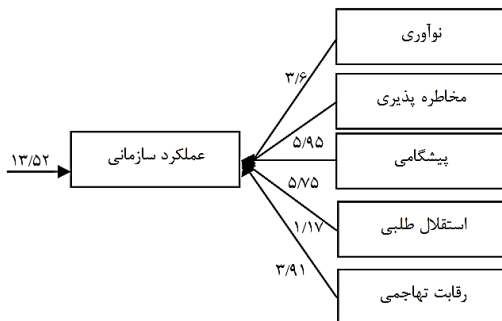
GFI	Value - P	RMSEA	نسبت کای ۲ بر درجه آزادی	مقدار محاسبه شده
۰/۹۱	۰/۰۰۰	۰/۰۶۵	۲/۷۶	

علاوه بر این مهم اندازه تأثیر گرایش کارآفرینانه به‌عنوان متغیر مستقل بر عملکرد سازمانی به‌عنوان متغیر وابسته که در قالب فرضیه‌های تحقیق باید اثبات شود در شکل (۲) ارائه شده که نتایج آن در جدول (۵) درج شده است.



شکل ۲- ضرایب استاندارد شده مدل تحقیق

همچنین مدلی برای آزمون فرضیه‌های تحقیق ارائه شده در قالب شکل (۳) ارائه شده که نتایج آن در جدول (۵) درج شده است.



شکل ۳- ضرایب استاندارد شده مدل تحقیق

براساس یافته‌های حاصل از شکل‌های (۲) و (۳) و جدول (۵)، مدل آزمون شده ضرایب معنی‌داری فرضیه اصلی مدل مفهومی که در قالب مدل معادلات ساختاری ارائه شده است نشان می‌دهد ضریب معنی‌داری برای تأثیر گرایش کارآفرینانه بر عملکرد سازمانی برابر ۱۰/۳۷ بوده و با توجه به آنکه بیشتر از ۱/۹۶ است این ارتباط معنی‌دار و مثبت می‌باشد و

نهایتاً براساس حجم نمونه محاسبه‌شده، اطلاعات آمار توصیفی مشارکت‌کنندگان تحقیق نشان می‌دهد، اکثر پاسخ‌دهندگان (۱۰۳ نفر) مرد و ۷ نفر زن بوده و ۷۵ درصد آنان متأهل می‌باشند. همچنین بیشتر تعداد مشارکت‌کنندگان (۴۹ نفر) در بازه سنی ۲۸ تا ۴۰ سال قرار داشته‌اند و بیشترین میزان پاسخ‌دهندگان دارای مدرک تحصیلی کارشناسی ارشد با ۵۲/۳ درصد و بیشترین فراوانی رشته تحصیلی نیز به ترتیب رشته‌های ارتباطات (۱۱ نفر)، مدیریت (۸ نفر)، فلسفه و علوم اجتماعی (هرکدام ۸ نفر) می‌باشند. از لحاظ پست سازمانی نیز پاسخ‌دهندگان ۱۸ نفر عضو هیأت‌علمی، ۴ نفر مدیر ارشد، ۹ نفر مدیر میانی، ۱۵ نفر مدیر جز، ۴۵ نفر کارشناس و ۱۹ نفر مسئول دفتر و کارمند بوده‌اند.

۵- یافته‌ها

براساس اطلاعات مستخرج از جدول (۲) می‌توان ادعا نمود در پژوهشگاه فرهنگ و اندیشه اسلامی با ۹۹ درصد اطمینان، هر قدر که گرایش کارآفرینانه شرایط بهتر و مناسب‌تری داشته باشد، عملکرد بیشتر می‌شود و میان گرایش کارآفرینانه و عملکرد رابطه‌ای مستقیم و مثبت وجود دارد. همچنین با توجه به این اطلاعات، درجه معنی‌داری همه ابعاد کمتر از ۰/۰۵ می‌باشد و می‌توان ادعا نمود که با ۹۹ درصد اطمینان تمامی ابعاد گرایش کارآفرینانه با هم رابطه‌ای مستقیم و مثبت دارند.

جدول ۲- بررسی رابطه بین گرایش کارآفرینانه و عملکرد سازمانی

عملکرد سازمانی		ابعاد گرایش کارآفرینانه
درجه معنی‌داری	ضریب همبستگی پیرسون	
۰/۰۰۰	۰/۵۷۷**	خطرپذیری
	۰/۲۲۸**	استقلال طلبی
	۰/۵۱۵**	رقابت تهاجمی
	۰/۴۸۹**	نوآوری
	۰/۴۸۹**	پیشگامی
	۰/۶۶۷**	گرایش کارآفرینانه
معنی‌داری در سطح ۹۹ درصد اطمینان**		

همچنین براساس اطلاعات مستخرج از جدول (۳) درجه معنی‌داری متغیر رقابت تهاجمی معادل ۰/۲۵۲ و بیشتر از ۰/۰۵ بوده و در نتیجه سطح معنی‌داری قابل قبولی نداشته است. از این رو برای گرفتن نتیجه مناسب‌تر، متغیر فوق حذف شده و متغیر مورد تأیید دوباره وارد معادله رگرسیون قرار داده می‌شود.

جدول ۳- ضرایب استاندارد و غیراستاندارد برای پیش‌بینی عملکرد سازمانی

متغیرها	ضرایب غیراستاندارد		ضرایب استاندارد	t	درجه معنی‌داری
	خطای استاندارد	بتا			
مقدار ثابت	۰/۲۳۶	-	۳/۵۴۸	۰/۰۰۰	
رقابت تهاجمی	۰/۰۳۹	۰/۲۷۱	۵/۹۴۴	۰/۰۰۰	
مخاطره‌پذیری	۰/۵۴	۰/۳۹۱	۵/۷۲۹	۰/۰۰۰	
نوآوری	۰/۰۴۱	۰/۱۷۷	۳/۸۹۳	۰/۰۰۰	
استقلال طلبی	۰/۰۷۲	۰/۰۴۶	۱/۱۴۸	۰/۲۵۲	
پیشگامی	۰/۱۵۹	۰/۴۶	۳/۵۹۶	۰/۰۰۰	

Yulian, و (Wang & Zhang, ۲۰۰۹) و (Lee & Lim, ۲۰۰۹) و رضوی و زالی و همکاران (۲۰۱۱) که رابطه گرایش کارآفرینانه با عملکرد سازمانی را معنادار می‌دانند، تأیید می‌شود که بیان می‌نمایند با بالا بردن نوآوری، روحیه ریسک‌پذیری و پیشگامی و استقلال طلبی و رقابت‌تهداجمی در تفکر در میان کارکنان در فضای سازمان و حمایت مسئولین از آن، مدیران می‌توانند انتظار عملکردی بالاتر را از سازمان مربوط خود داشته باشند.

بر اساس نتایج این تحقیق تأثیر استقلال طلبی بر عملکرد سازمانی پژوهشگاه فرهنگ اندیشه اسلامی معنی‌دار نبوده و فرضیه مربوطه که عنوان می‌نماید میان بعد استقلال طلبی و عملکرد سازمانی پژوهشگاه فرهنگ اندیشه اسلامی رابطه وجود دارد، تأیید نمی‌شود ($T=1/17$, $\beta=0/06$). این نتیجه‌گیری با نتایج تحقیقات قبلی رضوی و زالی و همکاران (۲۰۱۱) و (Aktan & Bulut, ۲۰۰۸) و (Wang & Zhang, ۲۰۰۹) مطابقت ندارد. از نکته نظر این محققان یکی از مهم‌ترین ابعاد تأثیرگذار در ارتقا عملکرد، بعد استقلال طلبی به خصوص برای شرکت‌های کوچک و متوسط می‌باشد. که این مسأله می‌تواند بیشتر مربوط به فضای ویژه و ساختار و نوع نگرش حاکم بر سازمان‌های دولتی در کشور باشد. از طرفی با توجه به نوع و مدل خاص مدیریتی حاکم بر پژوهشگاه و عدم تفویض اختیار، یکی از مسائل پیش روی مدیران در ارائه طرح‌های خلاقانه، سیستم خشک مدیریتی است که معمولاً اجازه نمی‌دهد بدون اخذ تأیید از مدیران ارشد فردی در مجموعه کاری انجام دهد و این می‌تواند بعد زمانی در فرایندهای نوآورانه را به جد تحت تأثیر قرار دهد.

داشته رابطه مثبت بین نوآوری و عملکرد سازمانی تأیید می‌شود ($T=3/6$, $\beta=0/18$). یعنی نوآوری بیشتر در محصول و ایجاد محصولات جدید به سودآوری و افزایش فروش شرکت‌ها کمک می‌کند و پژوهشگاه نیز به این مهم توجه دارد. این نتیجه با نتایج حاصل از تحقیقات رضوی و زالی و همکاران (۲۰۱۱) و (Aktan B & Bulut, ۲۰۰۸) و (Wang & Zhang, ۲۰۰۹) و (Morgan, & Hughes, ۲۰۰۷) مطابقت دارد.

پیشگامی رابطه مثبت و معنی‌داری با عملکرد سازمانی دارد ($T=5/75$, $\beta=0/3$). به عبارت دیگر این یافته نشان می‌دهد که شرکت‌ها و مؤسسات برای ایجاد پیشگامی، باید برای به دست آوردن فرصت‌های جدید، شناسایی نیازهای آینده مشتریان و پیش‌بینی تقاضا تلاش بیشتری داشته باشند که با تأیید این فرضیه مشخص می‌گردد پژوهشگاه به این مهم پایبند است.

بررسی‌های انجام‌شده نشان می‌دهد بین ریسک‌پذیری و عملکرد سازمانی رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد ($T=5/75$, $\beta=0/3$). این نتیجه‌گیری بدان معناست که کشش ریسک و احتمال دریافت بازده با کسب نتایج موفقیت‌آمیز در شرایط پرمخاطره، مرتبط است. و پژوهشگاه نیز با انجام پروژه‌های تحقیقاتی نوآورانه و توأم با ریسک‌پذیری بازار علمی کشور به این مهم توجه داشته است و موفقیت‌هایی نیز در این راستا با ثبت چند نظریه و نوآوری به دست آورده است.

فرضیه اصلی تحقیق مبنی بر رابطه معنادار گرایش کارآفرینانه بر عملکرد سازمانی پژوهشگاه فرهنگ و اندیشه اسلامی مورد پشتیبانی واقع می‌شود. همچنین نتایج آزمون فرضیه‌های تحقیق ارائه شده در شکل (۳) و جدول (۵) نشان می‌دهد؛ میان ابعاد نوآوری، خطرپذیری، پیشگامی و رقابت‌تهداجمی بر عملکرد سازمانی رابطه وجود داشته و فرضیه‌های مربوطه تأیید می‌شوند اما متغیر استقلال طلبی با عملکرد سازمانی دارای رابطه معنی‌داری نبوده از این رو این فرضیه رد می‌گردد.

جدول ۵- ضرایب استاندارد و غیراستاندارد برای پیش‌بینی عملکرد سازمانی

متغیر مستقل	متغیر وابسته	میزان تأثیر بتا	درجه معنی‌داری	نوع فرضیه	نتیجه
پیشگامی	عملکرد سازمانی	۰/۳۰	۵/۷۵	فرعی	عدم رد
رقابت‌تهداجمی	عملکرد سازمانی	۰/۱۹	۳/۹۱	فرعی	عدم رد
استقلال طلبی	عملکرد سازمانی	۰/۰۶	۱/۱۷	فرعی	رد
مخاطره‌پذیری	عملکرد سازمانی	۰/۲۸	۵/۹۵	فرعی	عدم رد
نوآوری	عملکرد سازمانی	۰/۱۸	۳/۶	فرعی	عدم رد
گرایش کارآفرینانه	عملکرد سازمانی	۰/۸۵	۱۰/۳۷	اصلی	عدم رد

۴- بحث و نتیجه‌گیری

امروزه کارآفرینی را باید یکی از ضروریات هزاره جدید دانست، پژوهش‌های انجام‌شده نشان می‌دهد که در محیط کسب‌وکار چالشی امروز، گرایش کارآفرینانه به‌عنوان یک فرایند سازمانی مهم در نظر گرفته شده که به بقا و عملکرد سازمان‌ها کمک می‌کند. فناوری‌های به سرعت در حال تغییر و چرخه حیات کوتاه محصولات باعث شده است تا شرکت‌ها نوآور بوده و ایده‌ها، محصولات و فرایندهای جدیدی را توسعه دهند و ریسک‌هایی را برای مقابله با تغییرات سریع اتخاذ کنند. رقابت فزاینده جهانی و بومی، نیاز شرکت‌ها را برای اینکه پیش‌تاز باشند و رقابت‌تهداجمی نیز داشته باشند، بیشتر کرده است [۲۵]. همچنین در چنین شرایطی فرصت‌های فراوانی در محیط کسب‌وکار سازمان قرار دارد و در این بازار پر رقابت آن‌هایی موفق‌ترند که به موقع این فرصت‌ها را شناسایی و از آن بهره‌برداری کنند. شرکت‌هایی که گرایش کارآفرینانه بالاتری دارند می‌توانند به بهترین شکل منابع درونی‌شان را به‌منظور بهبود عملکرد به کار ببرند [۱۹].

از این رو یافته‌های تحقیق براساس آزمون مدل معادلات ساختاری در خصوص رابطه گرایش کارآفرینانه و عملکرد سازمانی در جامعه آماری اشاره شده^۱ نشان می‌دهد که بین این دو رابطه مثبت معنادار وجود داشته است ($T=10/37$, $\beta=0/85$). این نتیجه‌گیری کلی پیش‌تر نیز توسط (Li, Huang & Tsai, ۲۰۰۹) و (Lumpkin, Wiklund & Rauch, ۲۰۰۹) و (Tat keh, ۲۰۰۷) و (Fang, Niu, zhang & Oswald, ۲۰۰۵)

۱- لازم به ذکر است که پژوهشگاه در سال ۱۳۸۹ رتبه B و در سال ۱۳۹۰ رتبه C مؤسسات عمومی وزارت علوم را کسب نموده است که البته در این دو سال هیچ مجموعه‌ای رتبه A را اخذ نموده است.

خود بر دیگر بخش‌های سازمان، توجه مدیران پژوهشگاه در بررسی مشکلات به علل مشکل به جای توجه به عوارض آن، توجه مدیران پژوهشگاه به تأثیر فعالیت‌های خود بر سازمان و نهایتاً توجه مدیران پژوهشگاه به تغییرات محیط خارجی و تأثیر آن بر سازمان.

۷- مراجع

- ۱- رجبزاده قطری، علی؛ حسنزاده خوش‌طینت، علیرضا، نالچگیر، نیلوفر و نالچگیر، سروش (۱۳۸۹)، ارائه مدل عوامل مؤثر بر ایجاد ریسک در زنجیره تأمین الکترونیکی و تأثیر آن بر عملکرد سازمانی مدیریت فناوری اطلاعات، دوره ۲، شماره ۴، ص ۵۹-۷۸.
- ۲- رضوی، سید مصطفی؛ زالی، محمدرضا؛ رشیدی، محمود و دیداری، جاوید (۱۳۹۰)، نقش گرایش کارآفرینانه در عملکرد سازمانی؛ شعب بانک ملت شهر تهران، پژوهشنامه مدیریت اجرایی، دوره ۳، شماره ۵، ص ۹۵-۱۱۶.
- ۳- رهنورد، فرجه‌اله (۱۳۸۷)، عوامل مؤثر بر ارتقای عملکرد سازمان‌های بخش دولتی ایران. پژوهشنامه مدیریت، سال هشتم، شماره ۴، ص ۷۹.
- ۴- عبدالوهاب، سلیمه (۱۳۹۰)، بررسی تأثیر قابلیت نوآوری و گرایش کارآفرینانه بر عملکرد شرکت‌های بیمه خصوصی در ایران (مطالعه موردی: شرکت‌های بیمه خصوصی کارآفرین و پاسارگاد)، پایان‌نامه کارشناسی ارشد دانشکده کارآفرینی دانشگاه تهران.
- ۵- فطرس، محمدحسن و بیگی، تورج (۱۳۸۹)، بررسی تطبیقی اثرات سرمایه فکری بر عملکرد سازمانی صنعت بانکداری ایران در دو بخش دولتی و خصوصی؛ مطالعه موردی: بانک‌های شهر تهران، پژوهشنامه مدیریت اجرایی، سال دهم، شماره اول.
- 6- Brenkert George, G. (2009). Innovation, rule breaking and the ethics of entrepreneurship, *Journal of Business Venturing*, 24, 448-464.
- 7- Hill, E. (2003). *The Development of an instrument to measure intrapreneurship: Entrepreneurship within the corporate setting*, New York: McGraw - Hill Irwin.
- 8- Zeqiri, I. (2010). A theoretical overview of the interactions between entrepreneurship and strategic management, *Munich Personal RePEc Archive (MPRA paper)*, Online at <http://mpra.ub.uni-muenchen.de/21943/>, No. 21943, pp. 1-9.
- 9- Rauch, A., Wiklund, J., Lumpkin, G. T., & Frese, M. (2009). Entrepreneurial Orientation and business performance: Cumulative empirical evidence. *Entrepreneurship Theory and Practice*. 33(3), 761-788.
- 10- Fang, Niu., & zhang, yulian. x .H, (2009). Acquistition .of resources, formal organization and entrepreneurial orientation of new ventures ,*Journal of Chinese entrepreneurship*, 1(1) , 40-25.
- 11- wang, Y., & zhang, x. (2009). operationalization of corporate entrepreneurship and its performance implications in china, *Journal of chinese entrepreneurship*, 1(1) , 8-20.
- 12- Lumpkin, G. T., & Dess, G. G. (1996). Clarifying the Entrepreneurial Orientation Construct and Linking it to Performance, *ACADEMY OF MANAGEMENT REVIEW*, 21, 135-172.
- 13- Avlonitis, G. J., & Salavou, H. E. (2007). Entrepreneurial orientation of SMEs, product innovativeness, and performance, *Journal of Business Research*, vpl. 60, pp. 566-575.
- 14- Rhee, J., & et al. (2010). Drivers of innovativeness and performance for innovative SMEs in South Korea: Mediation of learning orientation, *Technovation*, 30, 65-75.
- 15- Lee, S. M., Seong-bae, L., & Raghuvhar, D. P. (2011). Culture & entrepreneurial orientation: a multicountry study. *International Entrepreneurship & Management Journal*, 7, 1-15.
- 16- Ergün Ercan., & et al. (2004) *Connecting The Link Between Corporate Entrepreneurship And Innovative Performance*, *Global Business and Technology Association Annual Conference Proceedings Book*, pp. 259-265.

و نهایتاً بین رقابت تهاجمی و عملکرد سازمانی پژوهشگاه فرهنگ و اندیشه اسلامی ارتباط و همبستگی مثبتی وجود دارد ($T=3/91, \beta=0/19$). و این با نتایج تحقیقات (Aktan & Bulut, ۲۰۰۸) و (Wang & Zhang, ۲۰۰۹) مطابقت دارد. چرا که بنابراین، هجوم رقابتی یک راهبرد است که بهترین کاربری را در حالت معتدل دارد. شرکت‌هایی که به‌طور تهاجمی موقعیت رقابتی خود را می‌سازند و با زور فرصت‌ها را بکار می‌گیرند تا به سودآوری برسند، ممکن است در بلندمدت، بهتر بتوانند مزیت رقابتی‌شان را حفظ کنند به شرطی که هدف آن‌ها پیش افتادن از رقیب باشد و نه ضربه وارد آوردن به آن‌ها [۱۷].

در نتیجه مدیران سازمان‌ها با عنایت به این یافته باید تصویری متفاوت از فعالیت کارکنان در محیط کاری را در ذهن خود متصور ساخته و با عنایت به مفهوم گرایش کارآفرینانه شرایط را به گونه‌ای فراهم سازند تا کارکنان بتوانند فراتر از حضور فیزیکی در سازمان مؤثر واقع شده و زمینه کارآفرینی سازمانی مهیا گردد. به پژوهشگرانی که مایل به تحقیق در این زمینه هستند نیز توصیه می‌گردد با گسترش جامعه آماری زمینه تعمیم بیشتر نتایج را فراهم آورند. همچنین ممکن است زمینه‌های عملکرد سازمانی با تغییر نوع صنعت یا نوع خدمت و اندازه شرکت تغییر نموده و بنابراین همچنان زمینه‌های متعددی جهت پژوهش در این زمینه مهیا می‌باشد.

از این رو برای آنکه مدیران پژوهشگاه بتوانند با نگرش کارآفرینانه، پژوهشگاه را در سالیان آتی به رتبه برترین مؤسسه پژوهشی در حوزه علوم انسانی در کشور راهبری نمایند می‌توان پیشنهادهایی را ارائه نمود؛ بهبود قابلیت‌های شخصی کارکنان مورد توجه قرار گیرد، انتقال دانش روز به کارکنان (ایجاد رابطه منطقی میان بخش صف و ستاد)، تشویق کارکنان برای انجام کارهای خلاقانه و نوآور و حمایت واقعی از آن، افزایش روحیه انتقادپذیری بین کارکنان و ترویج این فرهنگ در سازمان، برگزاری برنامه‌های آموزشی به منظور تغییر نگرش کارکنان، تلقین این باور به کارکنان که راه‌های بهتری هم برای انجام امور وجود دارد، ایجاد یک چشم‌انداز مشترک بین کارکنان درخصوص آنچه که پژوهشگاه می‌خواهد، مشارکت همه کارکنان در فرایند برنامه‌ریزی مستمر و در جهت چشم‌انداز بیست ساله پژوهشگاه، سازمان‌دهی کارها به نحوی که همه کارکنان مشاغل خود را با برنامه‌های راهبردی پژوهشگاه مرتبط ببینند (برای این منظور نیاز مبرم به باز مهندسی ساختار سازمان می‌باشد)، کارکنان برای انجام بهتر کارها به گفتگو بپردازند (نشست‌های مسأله محور ماهانه)، کارکنان تجربیات خود را در اختیار دیگران قرار دهند (مدیریت دانش)، نتایج حاصل از عملکرد کارکنان در سازمان مورد بازنگری تیمی قرار گیرد نه در پشت درب‌های بسته، ایجاد تعهد بین کارکنان نسبت به تصمیم‌گیری‌های جمعی، استفاده مدیران پژوهشگاه از تفکر سیستمی در برنامه‌ریزی‌ها و تصمیم‌گیری‌های خود (برای این منظور برخی مدیران بی‌کیفیت باید تغییر یابند)، پایبندی مدیران به برنامه و بودجه سالانه و آگاهی از چند و چون آن، آگاهی مدیران پژوهشگاه از تأثیر تصمیمات

- 17- Memili Esra., & et al. (2010). The critical path to family firm success through entrepreneurial risk taking and image, *Journal of Family Business Strategy*, Vol. 1, pp. 200–209.
- 18- Walter, A. & et al. (2006). The impact of network capabilities and entrepreneurial orientation on university spin-off performance, *Journal of Business Venturing*, Vol. 21, pp. 541– 567.
- 19- Hughes, M., & Morgan, R. E. (2007). Deconstructing the relationship between entrepreneurial orientation and business performance at the embryonic stage of firm growth, *Industrial Marketing Management*, 36(5), 651-661.
- 20- Tat keh, H., & Mai Nguyen. (2007). The Effects Of Entrepreneurial Orientation and Marketing Information On the Performance Of SMEs, *Journal of Business Venturing*, 592-611.
- 21- Oswald, J. (2005). Manufacturing regeneration through corporate, Emerald Group publishing limited, 25(5), 491-511.
- 22- Aktan, B., & Bulut, C. (2008). Financial Performance Impacts of Corporate Entrepreneurship in Emerging Markets: A Case of Turkey, *European Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences*, Vol. 12, pp. 69-79.
- 23- Li, Y-H., Huang, J-W., & Tsai, M-T. (2009). Entrepreneurial orientation and firm performance: the role of knowledge creation process, *Industrial marketing management*, Vol.38.
- 24- Lee, Sang M. & Lim, Seongbae. (2009), Entrepreneurial orientation and the performance of service business, *Service Business*, No. 3, pp. 1-13.
- 25- Tajeddini, K. (2010). Effect of customer orientation and entrepreneurial orientation on innovativeness: Evidence from the hotel industry in Switzerland, *Tourism Management*, Vol. 31, pp. 221–231.