



بررسی رابطه بین عوامل موثر بر استراتژی کارآفرینی سازمانی

(مورد مطالعه: شرکت‌های تحت پوشش سازمان توسعه و نوسازی معادن و صنایع معدنی ایران)

عباس ضیائی کیا^۱، علی جهانگیری^۲، جواد محرابی^۳، علی داوری^۴

چکیده تاریخ دریافت مقاله: ۹۸/۰۶/۱۲ تاریخ پذیرش مقاله: ۹۸/۰۶/۳۱

پژوهش حاضر با هدف بررسی رابطه بین عوامل موثر بر استراتژی کارآفرینی صورت گرفته است. تحقیق حاضر بر حسب هدف توسعه‌ای و کاربردی بوده و بر حسب نحوه گردآوری داده‌ها، توصیفی از نوع پیمایشی است. جامعه آماری این پژوهش شامل شرکت‌های وابسته سازمان توسعه و نوسازی معادن و صنایع معدنی ایران (ایمیدرو) و روش نمونه‌گیری در این تحقیق از میان شرکت‌های مذکور به تعداد ۳۶ عدد بوده است. به منظور تعیین پایایی پرسشنامه به کمک نرم افزار SPSS آلفای کرونباخ به میزان ۰/۷۱ به دست آمد. به منظور تجزیه و تحلیل از نرم افزار SPSS استفاده گردید و تحلیل عاملی تاییدی برای بررسی روایی سازه ابزار اندازه‌گیری به کمک نرم افزار PLS انجام گرفت. نتایج حاصله نشان داد که از میان ۱۳ رابطه، تعداد ۹ رابطه تایید شده است و تمامی روابط جهت مثبت دارند. ($P < 0/05$). یافته‌ها نشان می‌دهد که متغیر مستقل محرک‌های بیرونی مستقیماً بر نتایج فردی و سازمانی بی‌تاثیر است، اما توانسته است تاثیر معنی‌داری بر دیدگاه استراتژیک و گرایش و رفتار کارآفرینانه داشته‌باشد. متغیر مستقل شناخت کارآفرینانه بر نتایج فردی و سازمانی تاثیر گذار است و تاثیر معنی‌داری نیز بر دیدگاه استراتژیک، معماری سازمانی و گرایش و رفتار کارآفرینانه دارد. از بین سه متغیر وابسته میانی (دیدگاه استراتژیک، معماری سازمانی و گرایش و رفتار کارآفرینانه)، دو متغیر معماری سازمانی و گرایش و رفتار کارآفرینانه بر نتایج فردی و سازمانی تاثیر دارند ($P < 0/05$) و دیدگاه استراتژیک بر نتایج فردی و سازمانی بی‌تاثیر بوده است. دیدگاه استراتژیک تاثیر مثبت بر معماری سازمانی داشته که به این معناست که دیدگاه استراتژیک به طور غیر مستقیم بر نتایج موثر است. این موارد نشان دهنده این موضوع است که در ساختار شرکت‌های مورد تحقیق، استراتژی‌های شرکت با مفهوم کارآفرینی سازمانی عجین نشده است. موضوع دومی که از این تحقیق مشخص شد، این است که فرهنگ کارآفرینانه در شرکت‌ها وجود ندارد و اگر هم به صورت موردی، فرد یا افرادی به صورت مستقل اقدام به فعالیت‌های کارآفرینانه نموده‌اند، این عمل به صورت خودجوش صورت پذیرفته است، مورد دیگری که در نتیجه این تحقیق به آن دست یافته‌ایم و شاید ریشه بسیاری از مشکلات و ناکامی‌های سال‌های اخیر در شرکت‌هایی که به نوعی ماهیت دولتی دارند و یا دولت بخشی یا تمامی سهام آنها را در اختیار دارد، این موضوع مهم است که علیرغم اینکه مدیران و مسئولان در ظاهر نسبت به همراهی با فعالیت‌های کارآفرینانه و نوآورانه موافقت خود را نشان می‌دهند، ولیکن این موضوع در حد شعار و حرف باقی مانده و در عمل اعتقادی به کارآفرینی و مواردی از این دست ندارند.

کلمات کلیدی

کارآفرینی سازمانی، استراتژی کارآفرینی سازمانی، معماری سازمانی، عوامل محیطی

۱- گروه کارآفرینی، دانشکده مدیریت و حسابداری، واحد قزوین، دانشگاه آزاد اسلامی، قزوین، ایران. a.ziaei@qiau.ac.ir

۲- گروه مدیریت دولتی، موسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه ریزی، تهران، ایران. (نویسنده مسئول) a.jahan@imps.ac.ir

۳- گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و حسابداری، واحد قزوین، دانشگاه آزاد اسلامی، قزوین، ایران. mehrabijavad@qiau.ac.ir

۴- گروه کسب و کار، دانشکده کارآفرینی، دانشگاه تهران، تهران، ایران. ali_davari@ut.ac.ir

سازمان‌های توسعه ای کشور از جمله سازمان توسعه و نوسازی معادن و صنایع معدنی ایران که از این به بعد به اختصار "ایمیدرو" نامیده می‌شود و شرکت‌های تحت پوشش این سازمان نیز به عنوان بازوهای اجرایی آن، از بازیگران مهم در فرایند توسعه زیرساخت‌های کشور می‌باشند که نقش ممتازی در ایجاد تحول و ارتقای سطح کارایی در کشور دارند. با توجه به اینکه بررسی‌ها نشان می‌دهد که در سال‌های اخیر کارآفرینی‌های صورت گرفته در شرکت‌های تحت پوشش سازمان توسعه و نوسازی معادن و صنایع معدنی ایران، بیشتر به صورت فردی و مستقل بوده است و فرهنگ کارآفرینانه نیز یا در شرکت‌های مذکور وجود نداشته و یا به دلیل اینکه کارآفرینی در استراتژی‌های شرکت‌های یاد شده نهادینه نشده، نهایتاً در ذهن و تصور مدیران شرکت‌ها مانده و امکان سرایت آن به ذهن و اندیشه تمامی کارکنان فراهم نشده است و به همین دلیل، علیرغم تلاش‌هایی که برای بالا بردن میزان بهره‌وری و پیاده‌سازی استانداردهای مربوط به کیفیت و بهبود کسب و کارها، صورت گرفته است، با این وجود، شرکت‌های تحت پوشش ایمیدرو به لحاظ ارتقای عملکرد و بهره‌وری موفق نبوده و به عوارضی نامطلوب، همچون فقدان روحیه مشارکت جویی، تمرکزگرایی و انعطاف ناپذیری، غلبه روحیه بی‌اعتنایی نسبت به نتیجه کار و مواردی این چنین، مبتلا گردیده‌اند و به نظر می‌رسد که عدم وجود استراتژی کارآفرینی سازمانی در شرکت‌های یاد شده، شرایط مذکور را رقم زده‌است. لذا، این پژوهش به بررسی رابطه بین عوامل موثر بر استراتژی کارآفرینی سازمانی در شرکت‌های تحت پوشش سازمان توسعه و نوسازی معادن و صنایع معدنی ایران می‌پردازد.

مبانی نظری پژوهش

علی‌رغم پیشرفت در کارآفرینی در سال‌های اخیر، برخی مسائل مربوطه هنوز بررسی نشده است. (کوراتکو، ۲۰۱۳). کارآفرینی سازمانی، یک استراتژی بقای بالقوه برای شرکت‌هایی است که در یک محیط کسب و کار بسیار رقابتی فعالیت می‌کنند. شرکت‌ها باید جهت گیری کنونی خود را تغییر داده و اقدامات عملیاتی خود را کاملاً اصلاح نمایند. این تغییر عمده اغلب مرتبط با محیط خارجی شرکت است که به دلیل عدم امکان تقلید مزیت رقابتی، شرکت را به طور چشمگیری از رقبای آن متمایز می‌کند. (بارنی^۱، ۱۹۹۱). اگرچه استراتژی‌های کارآفرینی سازمانی ممکن است معضلات اقتصادی شرکت را حل کنند، ولی نمی‌توانند به طور خودکار خروجی‌های مثبت را تضمین کرده یا جبران سریعی برای شرکت‌هایی که آنها را اتخاذ نموده‌اند، ایجاد کنند. (کوپن و مایلز، ۱۹۹۹).

استراتژی کارآفرینی سازمانی^۲

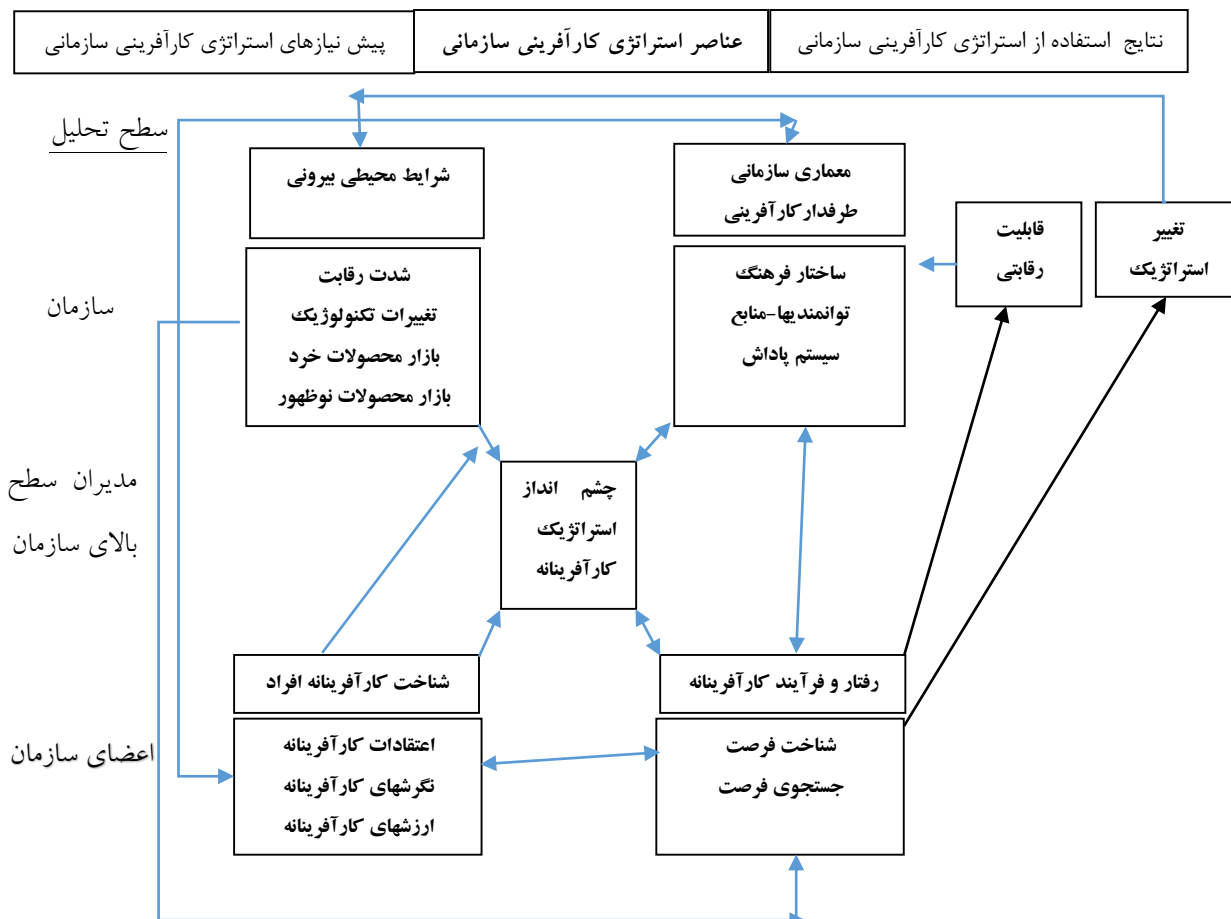
استراتژی کارآفرینی سازمانی به طور روزافزون به عنوان گزینه‌ای استراتژیک برای شرکت‌هایی شناخته می‌شود که در پی محرک‌هایی از محیط خارجی، نسبت به نیاز برای تغییر و سازگاری استراتژیک آگاه شده‌اند. (کوراتکو، ایرلند و هورنزیبای، ۲۰۰۱). ایرلند و همکاران (۲۰۰۹) استراتژی کارآفرینی سازمانی را به عنوان مجموعه‌ای از تعهدات و اقدامات شکل گرفته حول رفتار کارآفرینانه و فرایندهایی که شرکت برای توسعه مزیت‌های رقابتی حال و آینده خود در عرصه‌های پیش روی فناورانه یا بازار محصول، طراحی و استفاده می‌کند، تعریف می‌کنند. انتخاب استفاده از استراتژی کارآفرینی سازمانی به عنوان یک ابزار اولیه سازگاری استراتژیک، نشان دهنده تصمیم شرکت برای تعقیب مزیت رقابتی اساساً از طریق نوآوری و رفتار کارآفرینانه به صورتی پایدار است. همسو با دیدگاه استراتژی مینتزبرگ (۱۹۸۷)، مینی بر "استراتژی به عنوان یک چشم انداز"، استراتژی کارآفرینی سازمانی، یک ایدئولوژی مشترک است که بیشتر مرتبط با "تعهد به روش‌های عمل و پاسخ‌دهی" است تا موقعیت خاص شرکت درون محیط خارجی آن. بنابراین، استراتژی کارآفرینی سازمانی صرفاً در یک سطح یا مکان در سازمان دیده نمی‌شود، بلکه در کل سازمان گسترده است و به عنوان بخشی از هسته اصلی آن بوده و در طول زمان پایدار است. استراتژی‌های کارآفرینی سازمانی به طور گسترده‌ای برای حل مسائل مرتبط با عملکرد اقتصادی و رشد به شرکت‌های در حال فعالیت که با محیط‌های کسب و کار بسیار رقابتی مواجه هستند، توصیه شده‌اند. استراتژی کارآفرینی سازمانی، یک جهت‌گیری اساسی در جهت تعقیب فرصت‌ها و رشد است که زمانی به وجود می‌آید که توسط تمامی افراد شرکت پذیرفته شده باشد و ماهیت کارکرد شرکت براساس آن تعریف گردد. (ایرلند و همکاران، ۲۰۰۳).

مدل استراتژی کارآفرینی سازمانی ایرلند و همکاران (۲۰۰۹)

مدل ایرلند و همکاران (۲۰۰۹) موضوع استراتژی کارآفرینی سازمانی را با نگاهی متفاوت با مدل‌های قبلی مفهوم سازی نموده است. با عنایت به نگاهی که این مدل به صورت جامع به استراتژی کارآفرینی سازمانی دارد و همچنین ارتباط آن با موضوع این پژوهش، مدل یاد شده به عنوان مدل مبنای تحقیق در نظر گرفته می‌شود.

بررسی رابطه بین عوامل موثر بر استراتژی کارآفرینی سازمانی.../ضیایی کیا، جهانگیری، محرابی و داوری

مدل ایرلند و همکاران (۲۰۰۹) به شرح شکل شماره (۱) می باشد:



شکل ۱- مدل استراتژی کارآفرینی سازمانی ایرلند، کوین و کوراتکو (۲۰۰۹)

الزامات استراتژی کارآفرینی سازمانی:

محرك‌های بیرونی^۳:

محرك‌های بیرونی می‌توانند تاثیر بالایی بر شکل‌گیری استراتژی کارآفرینی سازمانی داشته باشند. زهرا (۱۹۹۱) مطرح نمود که عواملی همچون ۱- پویایی محیطی، ۲- فرصت‌های فناوری و ۳- شدت رقابت می‌توانند به عنوان پیش نیازهای استراتژی کارآفرینی سازمانی باشند.

شناخت کارآفرینانه افراد:

شناخت حمایت کننده کارآفرینی تنها در حوزه مدیران ارشد نیاز نیست. بلکه، همه افراد چه مدیران و چه غیر آنها بایستی دارای آن باشند. شناخت حمایت کننده از کارآفرینی می تواند سبب افزایش تشخیص و بهره برداری از فرصت ها گردد، همچنین شناخت کارآفرینانه می تواند افراد را برای تشخیص فرصت های کارآفرینانه مهیا کند. دلیل اصلی که دنبال کردن فرصت ها توسط کارآفرینان را تعیین می کند، تابعی از میزان جذابیت فرصت برای افرادی است که آنها را تشخیص داده اند که این مساله خود تابعی از قدرت شناخت حمایت کننده کارآفرینی افراد می باشد. (ایرلند و همکاران، ۲۰۰۹).

عناصر استراتژی کارآفرینی سازمانی :

اولین عنصر اصلی استراتژی کارآفرینی سازمانی یک تعهد سازمانی قوی به ارزش ها، فلسفه و اعتقادات کارآفرینانه است. زمانی که مدیران ارشد یک سازمان، دیدگاه استراتژیک خود را توسعه داده و به طور آشکار ابلاغ می کنند، اعضای سازمان دستورالعمل و تشویقی دریافت می کنند که برای پشتیبانی از تلاش های کارآفرینانه مورد نیاز است. عنصر اصلی دوم استراتژی کارآفرینی سازمانی، یک معماری حامی کارآفرینی است که در تمایل یک سازمان به پرورش و نگهداری جو سازمانی هدایت کننده به سوی کارآفرینی منعکس می شود. (هورنزیبای و همکاران، ۲۰۰۹، کوراتکو، ۲۰۰۷). سومین عنصر اصلی استراتژی کارآفرینی سازمانی، اتکای سازمانی به فرآیندها و رفتارهای کارآفرینانه است. این سه عنصر در کنار هم، ویژگی های اصلی را شکل می دهند که سازمانی را که رویکرد استراتژیک هماهنگ به کارآفرینی سازمانی را به درستی اتخاذ نموده، از سازمانی که فاقد آن است، مجزا می سازد.

خروجی ها و نتایج استراتژی کارآفرینی سازمانی:

خروجی های سازمانی استراتژی کارآفرینی سازمانی، شامل چیزهایی است که متعلق به شرکت در نتیجه اجرای مستقیم استراتژی کارآفرینی سازمانی است. شرکت ها می توانند شایستگی های خود را از طریق اجرای استراتژی های کارآفرینی سازمانی نشان داده و توسعه دهند. پیاده سازی استراتژی کارآفرینی سازمانی می تواند اثراتی داشته باشد، از جمله اینکه (۱) شرکت را در موقعیت جدیدی درون محدوده بازار محصول موجود قرار دهد. (۲) ویژگی های آن محدوده را تغییر دهد. (۳) شرکت را درون محدوده بازار محصول جدیدی قرار دهد. برای مثال شرکت ها از طریق احیای استراتژیک، اغلب به اصلاح شایستگی های خود پرداخته و به موجب آن، قادر به تقبل موقعیت های استراتژیک جدید در مقابل رقبا می شوند. (استاپفورد و بادن فولر، ۱۹۹۴). با توجه به مبانی نظری تحقیق، نتایج و پیامدهای سازمانی حاصل از به کارگیری استراتژی کارآفرینی سازمانی شامل توانمندی رقابتی، تغییر جایگاه استراتژیک و

بررسی رابطه بین عوامل موثر بر استراتژی کارآفرینی سازمانی.../ضیایی کیا، جهانگیری، محرابی و داوری

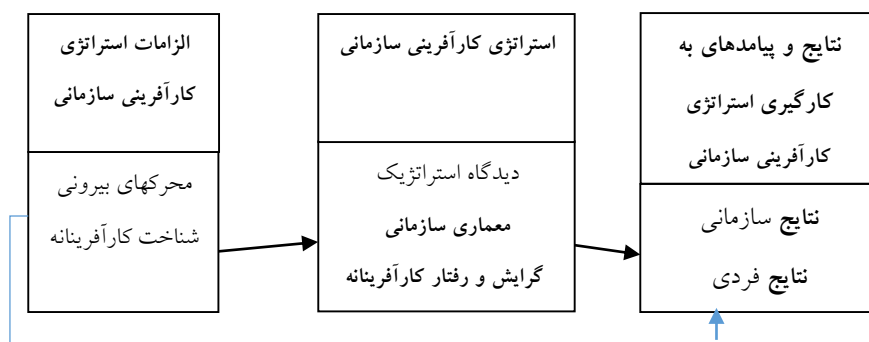
ایجاد ارزش برای مشتریان می‌باشد.

پیشینه پژوهش

هورنزیای، کوراتکو و زهرا در سال ۲۰۰۲ در مدل استراتژی کارآفرینی سازمانی خود نشان دادند که استراتژی کارآفرینی سازمانی که از سوی مدیریت ارشد شرکت تعیین می‌شود بر فاکتورهای داخلی سازمان، تاثیر گذار بوده و درک مدیران میانی از این فاکتورهای داخلی، تاکید نسبی آنها را بر فعالیت‌های متنوعی که انجام می‌دهند، مشخص می‌نماید. ایرلند، کوین، کوراتکو در تحقیقی که در سال ۲۰۰۹ انجام دادند، به این نتایج رسیدند که مدیران کارآفرین به منظور رقابت موفق، باید در سطح استراتژیک در چنین محیط‌هایی از خود نوآوری نشان دهند که این مقصود مدیران در محیط داخلی سازمان، نیاز به انجام فعالیت‌های کارآفرینانه دارد. برادلی، آلدریچ و شپرد در تحقیقی که در سال ۲۰۱۱ انجام دادند به این نتیجه رسیدند که برخی از عوامل غیر قابل کنترل در محیط خارجی به فعالیت‌های کارآفرینی سازمانی مرتبط می‌باشند. کوراتکو در سال ۲۰۱۴ در تحقیقات خود نشان داد که شرکت‌هایی که از کارآفرینی سازمانی استفاده می‌کنند، به طور معمول به عنوان سازمان‌های پویا، انعطاف پذیر و آماده سودبردن از فرصت‌های کسب و کار جدید شناخته می‌شوند و این شرکت‌ها به دنبال روش‌های جدید انجام کسب و کار می‌باشند.

با عنایت به مطالعه و بررسی پیشینه تحقیق و شناسایی مولفه‌های مرتبط با استراتژی کارآفرینی سازمانی از ادبیات نظری پژوهش، محقق بر آن شد که پس از معرفی و شرح و بسط مولفه‌های مذکور که پیش تر ذکر آن رفت، مدل پیشنهادی پژوهش و روابط بین متغیرهای آن را بر مبنای مدل استراتژی کارآفرینی سازمانی ایرلند، کوین و کوراتکو (۲۰۰۹) و متناسب با شرکت‌های ایرانی مفهوم سازی نماید.

مدل مفهومی پژوهش به شرح شکل شماره (۲) می‌باشد:



شکل ۲- مدل مفهومی تحقیق

فصلنامه مدیریت کسب و کار - شماره چهل و چهارم - زمستان ۱۳۹۸

فرضیات تحقیق:

با توجه به مدل پیشنهادی تحقیق و با عنایت به روابط بین مولفه‌ها و متغیرهای مدل، فرضیات تحقیق به شرح ذیل می‌باشد:

فرضیه اول:

محرك‌های بیرونی بردیدگاه استراتژیک کارآفرینانه در شرکت‌های تحت پوشش ایمیدرو تاثیرگذار است.

فرضیه دوم:

محرك‌های بیرونی بر معماری سازمانی حامی کارآفرینی در شرکت‌های تحت پوشش ایمیدرو تاثیرگذار است.

فرضیه سوم:

محرك‌های بیرونی بر گرایش و رفتار کارآفرینانه در شرکت‌های تحت پوشش ایمیدرو تاثیرگذار است.

فرضیه چهارم:

محرك‌های بیرونی بر نتایج و پیامدهای به کارگیری استراتژی کارآفرینی سازمانی در شرکت‌های تحت پوشش ایمیدرو تاثیرگذار است.

فرضیه پنجم:

شناخت کارآفرینانه افراد بر دیدگاه استراتژیک کارآفرینانه در شرکت‌های تحت پوشش ایمیدرو تاثیرگذار است.

فرضیه ششم:

شناخت کارآفرینانه افراد بر معماری سازمانی حامی کارآفرینی در شرکت‌های تحت پوشش ایمیدرو تاثیرگذار است.

فرضیه هفتم:

شناخت کارآفرینانه افراد بر گرایش و رفتار کارآفرینانه در شرکت‌های تحت پوشش ایمیدرو تاثیرگذار است.

فرضیه هشتم:

شناخت کارآفرینانه بر نتایج و پیامدهای به کارگیری استراتژی کارآفرینی سازمانی در شرکت‌های تحت پوشش ایمیدرو تاثیرگذار است.

بررسی رابطه بین عوامل موثر بر استراتژی کارآفرینی سازمانی.../ضیایی کیا، جهانگیری، محرابی و داوری

فرضیه نهم:

دیدگاه استراتژیک کارآفرینانه بر معماری سازمانی حامی کارآفرینی در شرکت‌های تحت پوشش ایمیدرو تاثیرگذار است.

فرضیه دهم:

دیدگاه استراتژیک کارآفرینانه بر گرایش و رفتار کارآفرینانه در شرکت‌های تحت پوشش ایمیدرو تاثیرگذار است.

فرضیه یازدهم:

دیدگاه استراتژیک کارآفرینانه بر نتایج و پیامدهای به کارگیری استراتژی کارآفرینی سازمانی در شرکت‌های تحت پوشش ایمیدرو تاثیرگذار است.

فرضیه دوازدهم:

معماری سازمانی حامی کارآفرینی بر نتایج و پیامدهای به کارگیری استراتژی کارآفرینی سازمانی در شرکت‌های تحت پوشش ایمیدرو تاثیرگذار است.

فرضیه سیزدهم:

گرایش و رفتار کارآفرینانه بر نتایج و پیامدهای به کارگیری استراتژی کارآفرینی سازمانی در شرکت‌های تحت پوشش ایمیدرو تاثیرگذار است.

روش تحقیق

تحقیق حاضر بر حسب هدف، توسعه‌ای و کاربردی بوده و بر حسب نحوه گردآوری داده‌ها، توصیفی از نوع پیمایشی است. جامعه آماری مورد بررسی در این پژوهش شامل شرکت‌های تحت پوشش ایمیدرو و روش نمونه‌گیری در این تحقیق به صورت در دسترس بوده است. تعداد شرکت‌های مورد بررسی ۳۶ عدد بوده است. به منظور تعیین پایایی پرسشنامه به کمک نرم افزار SPSS آلفای کرونباخ به میزان ۰/۷۱ به دست آمد.

برای تهیه و تنظیم پرسشنامه، پس از استخراج متغیرهای تحقیق، محقق اقدام به طراحی پرسشنامه تحقیق بر اساس ادبیات نظری گردآوری شده نمود. پرسشنامه در ۲ بخش به شرح ذیل جهت نظرسنجی ارائه گردید:

بخش اول پرسشنامه شامل سوالات عمومی می‌باشد که مواردی از قبیل جنسیت، میزان تحصیلات، سن، سابقه کار، عنوان شغلی، و نام شرکت متبوع مشارکت کنندگان مورد بررسی قرار گرفته شده است.

فصلنامه مدیریت کسب و کار - شماره چهل و چهارم - زمستان ۱۳۹۸

بخش دوم پرسشنامه سوالات تخصصی می‌باشد که این بخش شامل ۹۰ سوال است. ۲۰ سوال اول آن مربوط به پیش‌نیازهای استراتژی کارآفرینی سازمانی شامل محرک‌های محیطی و شناخت کارآفرینانه افراد می‌باشد و ۴۹ سوال بعدی آن مربوط به عناصر تشکیل دهنده استراتژی کارآفرینی سازمانی از جمله دیدگاه استراتژیک کارآفرینانه، معماری سازمانی حامی و گرایش و رفتارهای کارآفرینانه و ۲۱ سوال آخر پرسشنامه هم مربوط به نتایج فردی و سازمانی حاصل از به کارگیری استراتژی کارآفرینی سازمانی در شرکت‌ها می‌باشد.

مقیاس اندازه‌گیری نگرش این پژوهش، از نوع طیف لیکرت پنج گزینه‌ای است. برای تعیین روایی صوری و ظاهری پرسشنامه، از طریق ایمیل یا به صورت حضوری، پرسشنامه در اختیار تعداد ۸ نفر از خبرگان و اساتید رشته کارآفرینی در دانشگاه‌ها و همچنین متخصصین و صاحب‌نظران در بخش معدن قرار گرفت و روایی ظاهری و محتوایی پرسشنامه از سوی خبرگان تایید گردید.

سپس، به منظور تعیین پایایی سوالات پرسشنامه از روش آلفای کرونباخ استفاده گردید که آلفای کرونباخ محاسبه شده به میزان ۰/۷۱ به دست آمد که نشان می‌دهد پرسشنامه از پایایی خوبی برخوردار است.

یافته‌های توصیفی مربوط به تحقیق:

آماره‌های توصیفی

در این بخش آماره‌های توصیفی متناظر با متغیرهای پژوهش شامل: پویایی محیطی، فرصت‌های فناوری، شدت رقابت، باورها و اعتقادات کارآفرینانه، نگرش کارآفرینانه، دیدگاه استراتژیک کارآفرینانه، حمایت مدیریت ارشد، ساختار سازمانی، منابع سازمانی، فرهنگ سازمانی، سیستم پاداش موثر، نوآوری، ریسک‌پذیری، ابتکار عمل در کارها، کشف و بهره‌برداری از فرصت‌ها، توانمندی رقابتی، تغییر جایگاه استراتژیک، ایجاد ارزش برای مشتریان، ظهور شایستگی‌های کلیدی و استعدادهای بالقوه افراد و مخاطره‌پذیری افراد به شرح مندرج در جدول شماره (۱) بررسی شد.

بررسی رابطه بین عوامل موثر بر استراتژی کارآفرینی سازمانی.../ضیایی کیا، جهانگیری، محرابی و داوری

جدول ۱- آماره های توصیفی متغیرهای پژوهش

انحراف استاندارد	میانگین	متغیر	بعد
0/56	۳/۱۳	پویایی محیطی	محرکهای بیرونی
0/75	۳/۳۵	فرصتهای فناوری	
0/84	۳/۳۹	شدت رقابت	
0/78	۳/۴۰	باورها و اعتقادات کارآفرینانه	شناخت کارآفرینانه افراد
0/81	۲/۸۷	نگرش کارآفرینانه	
0/75	۳/۲۲	دیدگاه استراتژیک کارآفرینانه	دیدگاه استراتژیک کارآفرینانه
0/82	۳/۳۱	حمایت مدیریت ارشد	معماری سازمانی حامی کارآفرینی
0/54	۳/۱۵	ساختار سازمانی	
0/81	۳/۱۸	منابع سازمانی	
0/88	۳/۳۷	فرهنگ سازمانی	
0/88	۳/۰۲	سیستم پاداش موثر	
0/80	۳/۰۳	نوآوری	گرایش و رفتار کارآفرینانه
0/73	۲/۷۲	ریسک پذیری	
0/78	۳/۱۴	ابتکار عمل در کارها	
0/78	۳/۱۳	کشف و بهره برداری	
0/72	۳/۱۷	توانمندی رقابتی	نتایج سازمانی
0/85	۳/۳۱	تغییر جایگاه استراتژیک	
0/79	۳/۵۸	ایجاد ارزش برای مشتریان	
0/88	۳/۲۱	ظهور شایستگی های کلیدی و استعدادهای بالقوه افراد	نتایج فردی
0/72	۳/۱۲	مخاطره پذیری افراد	

نتایج نشان می‌دهد که متغیرهای ریسک پذیری و نگرش کارآفرینانه کمترین میانگین را داشته‌اند. همچنین متغیرهای ایجاد ارزش برای مشتریان، فرهنگ سازمانی، فرصت‌های فناوری و باورها و اعتقادات کارآفرینانه بیشترین میانگین را داشته‌اند. بقیه متغیرها نیز مقداری نزدیک به متوسط داشته‌اند.

یافته‌های استنباطی مربوط به تحقیق:

برای تعیین روابط بین ابعاد مدل پیشنهادی در این تحقیق، تعداد ۱۳ فرضیه در نظر گرفته شد و در

فصلنامه مدیریت کسب و کار - شماره چهل و چهارم - زمستان ۱۳۹۸

ادامه کار، روابط مذکور نیز آزمون گردید که نتایج حاصله در جدول شماره ۲ آمده است.

جدول ۲ - آزمون ضرایب مدل ساختاری: ضرایب استاندارد شده، مقدار t و سطح معنی داری

نتیجه	مقدار p	مقدار t	ضریب استاندارد شده	رابطه ها
تایید	$< .01$	۴,۸۹	.۴۱۵	تاثیر محرک های بیرونی بر دیدگاه استراتژیک
رد	$> .05$.۳۷۷	-.۰۳۳	تاثیر محرک های بیرونی بر معماری سازمانی
تایید	$< .05$	۱,۹۸	.۳۱۶	تاثیر محرک های بیرونی بر گرایش و رفتار کارآفرینانه
رد	$> .05$.۱۲۵	.۰۱۱	تاثیر محرک های بیرونی بر نتایج و پیامدها
تایید	$< .01$	۵,۷۸۰	.۴۵۱	تاثیر شناخت کارآفرینانه بر دیدگاه استراتژیک
تایید	$< .01$	۳,۹۳	.۳۳۳	تاثیر شناخت کارآفرینانه بر معماری سازمانی
تایید	$< .01$	۶,۱۸	.۵۰۰	تاثیر شناخت کارآفرینانه بر گرایش و رفتار کارآفرینانه
تایید	$< .01$	۲,۷۲	.۲۷۴	تاثیر شناخت کارآفرینانه بر نتایج و پیامدها
تایید	$< .01$	۷,۴۵	.۵۶۰	تاثیر دیدگاه استراتژیک بر معماری سازمانی
رد	$> .05$.۰۶	.۰۱۰	تاثیر دیدگاه استراتژیک بر گرایش و رفتار کارآفرینانه
رد	$> .05$	۱,۶۸	.۱۵۳	تاثیر دیدگاه استراتژیک بر نتایج و پیامدها
تایید	$< .05$	۱,۹۹	.۲۱۹	تاثیر معماری سازمانی بر نتایج و پیامدها
تایید	$< .01$	۷,۸۱	.۷۴۵	تاثیر گرایش و رفتار کارآفرینانه بر نتایج و پیامدها

بحث و نتیجه گیری:

نتایج آزمون مدل ساختاری نشان داد که تعداد ۹ رابطه از مجموع ۱۳ رابطه مدل تایید شده است و تمامی روابط جهت مثبت دارند. ($P < .05$). همچنین، یافته‌ها نشان می‌دهد که متغیر مستقل محرک‌های بیرونی مستقیماً بر معماری سازمانی و نتایج فردی و سازمانی بی‌تاثیر است، اما توانسته است تاثیر معنی‌داری بر دیدگاه استراتژیک و گرایش و رفتار کارآفرینانه داشته باشد. قوی‌ترین تاثیر محرک‌های بیرونی بر دیدگاه استراتژیک با مقدار $.415$ است.

یافته‌ها نشان می‌دهد که متغیر مستقل شناخت کارآفرینانه تاثیر معنی‌داری بر دیدگاه استراتژیک، معماری سازمانی، گرایش و رفتار کارآفرینانه و نتایج فردی و سازمانی داشته باشد. قوی‌ترین تاثیر شناخت کارآفرینانه بر گرایش و رفتار کارآفرینانه با مقدار $.500$ است.

بررسی رابطه بین عوامل موثر بر استراتژی کارآفرینی سازمانی.../ضیایی کیا، جهانگیری، محرابی و داوری

از بین سه متغیر وابسته میانی (دیدگاه استراتژیک، معماری سازمانی و گرایش و رفتار کارآفرینانه)، دو متغیر معماری سازمانی و گرایش و رفتار کارآفرینانه بر نتایج فردی و سازمانی تاثیر دارند ($P < .05$) و دیدگاه استراتژیک بر نتایج فردی و سازمانی بی تاثیر است. دیدگاه استراتژیک تاثیر مثبت بر معماری سازمانی دارد که بدین معناست که دیدگاه استراتژیک به طور غیر مستقیم (از طریق معماری سازمانی) بر نتایج و پیامدها موثر است.

بر اساس پیشینه تحقیق نیز، گاث و گینسبرگ در تحقیق خود در سال ۱۹۹۰ مطرح کرده بودند که پویایی محیطی بر دیدگاه استراتژیک کارآفرینانه مدیران رده بالا اثر دارد و نگرش کارآفرینانه و ظرفیت‌ها و مهارت‌های کارآفرینانه بر ساختار و فرآیندهای سازمان موثر است. کوین و اسلوین نیز در سال ۱۹۹۱ عواملی از قبیل پویایی محیطی و شدت رقابت را به عنوان عوامل موثر بر استراتژی کارآفرینانه مطرح نموده بودند و زهرا نیز در سال ۱۹۹۱ در تحقیق خود عنوان نموده بود که پویایی محیطی به شکل‌گیری یک دیدگاه استراتژیک کارآفرینانه سازمانی کمک می‌کند. در مدل ایرلند و همکاران در سال ۲۰۰۳ نیز مطرح گردید که محرک‌های بیرونی بر رفتارها و فرآیندهای کارآفرینانه اثر داشته و همچنین، فرآیندها و رفتارهای کارآفرینانه بر نتایج مدیریتی و سازمانی ناشی از به کارگیری استراتژی کارآفرینی سازمانی تاثیرگذار بوده است و در تحقیقی که از سوی کوراتکو در سال ۲۰۰۷ به عمل آمد، مشخص گردید که عوامل بیرونی تحول ساز از جمله شدت رقابت و تغییرات تکنولوژیک سریع بر رفتارهای کارآفرینانه مدیران تاثیر داشته و رفتارهای کارآفرینانه نیز بر نتایج مدیریتی و سازمانی حاصل از به کارگیری استراتژی کارآفرینی سازمانی تاثیر داشته است. در تحقیق ایرلند و همکاران، (۲۰۰۹)، نیز مشخص گردیده بود، شناخت کارآفرینانه افراد شامل اعتقادات، نگرش‌ها و ارزش‌های کارآفرینانه بر چشم انداز استراتژیک کارآفرینانه مدیران ارشد، یک معماری سازمانی حامی کارآفرینی مشتمل بر ساختار سازمانی، فرهنگ سازمانی، منابع سازمانی و نظام پاداش و همچنین رفتار و فرآیند کارآفرینانه افراد شامل شناخت، جستجو و بهره‌برداری از فرصت‌ها در شرکت‌ها تاثیر دارد. بر اساس تحقیق کارنی و مینهارت در سال ۲۰۱۶ نیز مشخص گردیده بود که رفتارهای فردی کارکنان شرکت‌های دولتی از جمله آگاهی کارآفرینانه و خودکارآمدی کارآفرینانه افراد بر دیدگاه استراتژیک و گرایش کارآفرینانه از جمله نوآوری، ریسک‌پذیری و پیشگامی تاثیر دارد.

توصیه‌های محقق به مدیران شرکت‌های تحت پوشش ایمیدرو:

با توجه به نتایج حاصله از این تحقیق و شناسایی ضعف‌ها و قوت‌ها در شرکت‌های مورد مطالعه در تحقیق، مشخص گردید که مجموعه شرکت‌های مذکور در حوزه استراتژی کارآفرینی سازمانی دارای مشکلات

فراوانی هستند. به طور خلاصه آنچه که از تحقیق آموخته‌ایم را می‌توان به شرح ذیل مطرح نمود:

۱- اول از همه این موضوع خود را نشان داده است که در ساختار شرکت‌های مورد تحقیق، استراتژی‌های شرکت با مفهوم کارآفرینی سازمانی عجین نشده است و جای کار بسیار فراوانی در این زمینه وجود دارد و می‌طلبد که تمامی عوامل اجرایی در شرکت‌ها از جمله مدیران ارشد، مدیران میانی، مدیران عملیاتی و کارشناسان با عزم جدی در مسیر نهادینه سازی موضوع کارآفرینی در تمامی شریان‌های حیاتی شرکت، حرکت نمایند و لازمه این کار در ابتدای امر این است که متولیان امر آموزش در شرکت با برگزاری دوره‌های مرتبط با کارآفرینی برای کارکنان شرکت در تمامی سطوح از جمله کارشناسان، مدیران میانی و حتی مدیران ارشد، نسبت به آشنائی کارکنان با مفاهیم مرتبط با کارآفرینی و همچنین، ارتقای سطح نگرش‌ها و باورهای کارآفرینانه افراد شرکت، اقدام نمایند.

۲- موضوع دومی که از این تحقیق مشخص شد، این است که فرهنگ کارآفرینانه در شرکت‌ها وجود ندارد و اگر هم به صورت موردی، فرد یا افرادی به صورت مستقل اقدام به فعالیت‌های کارآفرینانه نموده‌اند، این عمل به صورت خودجوش صورت پذیرفته و با توجه به اینکه ساز و کار حاکم بر مناسبات اداری شرکت‌ها پذیرایی چنین فعالیت‌هایی نبوده است، نه تنها پاداش یا تشویقی برای افراد یاد شده در نظر گرفته نشده است، حتی در بعضی موارد تبعات منفی هم برای ایشان به دنبال داشته است. لذا، توصیه می‌شود که مدیران و دست‌اندرکاران شرکت‌ها، نسبت به فرهنگ‌سازی کارآفرینی و فعالیت‌های کارآفرینانه مبادرت ورزند و در شرکت یک سیستم نظام مند برای تشویق کارکنان دارای ایده‌های نوآورانه برقرار نمایند.

۳- مورد دیگری که در نتیجه این تحقیق به آن دست یافته‌ایم و شاید ریشه بسیاری از مشکلات و ناکامی‌های سال‌های اخیر در شرکت‌هایی که به نوعی ماهیت دولتی دارند و یا دولت بخشی یا تمامی سهام آنها را در اختیار دارد، این موضوع مهم است که علیرغم اینکه مدیران و مسئولان در ظاهر نسبت به همراهی با فعالیت‌های کارآفرینانه و نوآورانه موافقت خود را نشان می‌دهند، ولیکن این موضوع در حد شعار و حرف باقی مانده و در عمل اعتقادی به کارآفرینی و مواردی از این دست ندارند، که البته اثبات این موضوع با سختی همراه بوده و در ثانی مشکلی را نیز حل نمی‌کند. محقق در این خصوص اعتقاد دارد که بخشی از این بی اعتقادی هم صرفاً متوجه افراد تصمیم گیر نیست و مسائلی از قبیل ورود دستگاه‌های نظارتی از جمله سازمان بازرسی کشور به عنوان نهاد نظارتی قوه قضاییه و دیوان محاسبات کشور نیز به عنوان نهاد نظارتی مجلس شورای اسلامی به فعالیت‌های دستگاه‌های اجرایی وجود دارد که این موضوع در نقش یک ترمز برای انجام فعالیت‌های متهورانه در دستگاه‌های اجرایی از جمله شرکت‌های مورد

بررسی رابطه بین عوامل موثر بر استراتژی کارآفرینی سازمانی.../ضیایی کیا، جهانگیری، محرابی و داوری

تحقیق، ظاهر می‌شود. در اینجا توصیه محقق به دستگاه‌های نظارتی که بعضاً از نقش خود فراتر رفته و با دخالت‌های بیش از حد خود، دست مدیران اجرایی کشور را برای اتخاذ تصمیمات و اقدامات متهورانه در جهت پیشبرد امور، بسته‌اند، به صورت کلی این است که نسبت به تلطیف فضای حاکم بر دستگاه‌های اجرایی اقدام نموده و به اصل خود بازگردند. یعنی همان رسالتی که در اصل این دستگاه‌های نظارتی برای انجام آن بوجود آمده‌اند. به این معنا که در واقع به دنبال کشف تخلفات واقعی باشند نه اینکه به دلایل سیاسی کاری و مواردی از این قبیل، از رسالت و مأموریت اصلی خود دور بمانند و به تبع آن موجبات اختلال در انجام فعالیت‌های سازنده جهت پیشبرد امور کشور را فراهم نمایند.

علیرغم تمامی موارد مطرح شده، توصیه محقق به مدیران ارشد و تصمیم‌گیرنده در شرکت‌های تحت پوشش ایمیدرو، این است که علیرغم تمامی ناملایمات و مشکلاتی که این روزها، بخش تولید کشور با آن دست و پنجه نرم می‌کند، از قبیل بازگشت دوباره تحریم‌ها و به تبع آن دو چندان شدن مشکلات شرکت‌ها، در جهت مقابله با وضع پیش آمده، با صبر و حوصله و متانت، محیط مناسب برای انجام اقدامات مربوط به پیاده سازی استراتژی کارآفرینی سازمانی را فراهم نمایند و با توجه به اینکه وجود یک دیدگاه استراتژیک کارآفرینانه، آگاهی را در شرکت نسبت به جهت‌گیری عمومی اقدامات کارآفرینانه و رفتارهای مرتبط با آن، ارتقا می‌دهد. لذا، مدیران میانی شرکت، بایستی، نقش کلیدی در شکل‌دهی دستور کار استراتژیک شرکت جهت انجام فعالیت‌های کارآفرینی سازمانی را برای ارائه به مدیران کلیدی و ارشد شرکت، ایفا نمایند و مدیریت ارشد شرکت نیز با حمایت‌های خود از رفتارهای کارآفرینانه کارکنان شرکت، از جمله پشتیبانی از ایده‌های نوآورانه و ارائه منابع مورد نیاز افراد برای انجام فعالیت‌های نوآورانه و کارآفرینانه، نسبت به تکمیل اقدامات مدیران میانی شرکت اهتمام بورزند.

پیشنهاداتی برای سایر محققان در آینده:

۱- به محققان پیشنهاد می‌شود با توجه به اینکه مدل طراحی شده در این تحقیق گسترده بوده و دارای مولفه‌های زیادی می‌باشد، در مورد هر کدام از پیش نیازها، عناصر و مولفه‌های استراتژی کارآفرینی سازمانی به صورت جداگانه تحقیق نمایند.

۲- به محققان پیشنهاد می‌شود با توجه به اینکه مدل پیشنهادی این تحقیق برای شرکت‌های ایرانی خصوصاً در بخش معدن و صنایع معدنی کشور با رویکرد دولتی یا نیمه دولتی، بومی‌سازی و استانداردسازی شده است، مدل مذکور را در محیط‌های دیگری به غیر از بخش معدن و صنایع معدنی مورد آزمون قرار دهند.

فصلنامه مدیریت کسب و کار - شماره چهل و چهارم - زمستان ۱۳۹۸

- ۳- همچنین، به محققان پیشنهاد می‌شود در ادامه و تکمیل این تحقیق، مسائل و موارد ذیل را در پژوهش‌های آتی خود مد نظر قرار دهند:
- ۱- از طریق کدام فرایندهای کارآفرینانه، یک استراتژی کارآفرینی سازمانی می‌تواند به اثربخش‌ترین شکل، موقعیت یک شرکت را در صنعت تعیین کند؟
- ۲- تغییرات فناورانه و شدت رقابتی بر نحوه اجرای یک استراتژی کارآفرینی سازمانی چه اثراتی می‌گذارد؟

بررسی رابطه بین عوامل موثر بر استراتژی کارآفرینی سازمانی.../ضیایی کیا، جهانگیری، محرابی و داوری

منابع

- ۱) احمد پور داریانی، محمود. کریمی، آصف (۱۳۹۵). کارآفرینی سازمانی: از نظریه تا عمل. چاپ دوم. تهران: انتشارات دانشگاه تهران.
- ۲) داوری، علی و شهباز مرادی، سعید (۱۳۹۲). شناسایی تاثیر گرایش کارآفرینانه و عوامل سازمانی بر عملکرد کسب و کار، فصلنامه توسعه کارآفرینی، دوره ۶، شماره ۴، صص ۷۴-۵۷.
- ۳) داوری، علی و رضازاده، آرش (۱۳۹۲) مدل سازی معادلات ساختاری با نرم افزار PLS. تهران: سازمان انتشارات جهاد دانشگاهی.
- 4) Alpkan, L., C. Bulut, G. Gunday, G. Ulusoy, and K. Kilic. 2010. "Organizational Support for Intrapreneurship And it's Interaction with Human Capital to Enhance Innovative Performance." *Management Decision*, 48 (5): 732-755.
- 5) Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120.
- 6) Bradley, S.W., Wiklund, J., & Shepherd, D.A. (2011). Swinging a double-edged sword: The effect of slack on Entrepreneurial management and growth. *Journal of Business Venturing*, 26(5), 537-554.
- 7) Covin, J. G., & Miles, M. P. (1999). Corporate entrepreneurship and the pursuit of competitive advantage. *Entrepreneurship, Theory and Practice*, 23(3), 47-63.
- 8) Covin, J.G. and Slevin D.P. 1991. "A Conceptual Model of Entrepreneurship as Firm Behavior." *Entrepreneurship Theory and Practice*, 16(1): 7-25.
- 9) G.Christopher Crawford• Patrick M. Kreiser (2015). Corporate entrepreneurship strategy: extending the integrative framework through the lens of complexity science. *Small Bus Econ*, Springer Science Business Media New York 2015.
- 10) Guth, W.D. and Ginsberg, A. 1990. "Corporate Entrepreneurship." *Strategic Management Journal* (special issue), 11: 5-15.
- 11) Gordon, I., E. Hamilton, and S. Jack. 2012. "A Study of a University-led Entrepreneurship Education Programme for Small Business Owner/Managers." *Entrepreneurship & Regional Development* 24 (9-10): 767-805.
- 12) Hitt, M. A., Ireland, R. D., Sirmon, D. G., & Trahms, C. A. 2011. Strategic Entrepreneurship: Creating Value for Individuals, Organizations, and Society. *The Academy of Management Perspectives*, 25(2), 57-75.
- 13) Hornsby, J.S., Kuratko, D.F., & Zahra, S.A. (2002). Middle managers' perception of the internal environment for corporate entrepreneurship: Assessing a measurement scale. *Journal of Business Venturing*, 17(3), 253-273.

- 14) Hornsby, J.S., Kuratko, D.F., Shepherd, D.A. and Bott, J.P. 2009. "Managers' Corporate Entrepreneurial Actions: Examining Perception and Position." *Journal of Business Venturing*, 24(3): 236-247.
- 15) Ireland, R. D., & Webb, J. W. (2007). Strategic entrepreneurship: Creating competitive advantage through streams of innovation. *Business Horizons*, 50(1), 49-59.
- 16) Ireland, R. D., Covin, J. G., & Kuratko, D. F. (2003). Antecedents, Elements, and consequences of corporate entrepreneurship strategy. *Academy of Management Best Conference Paper 2003 ENT: L1*
- 17) Ireland, R. D., Kuratko, D. F., & Covin, J. G. (2009). Conceptualizing corporate entrepreneurship strategy. *Entrepreneurship, Theory and Practice*, 33(1), 19-46.
- 18) Ireland, R.D., Kuratko, D.F. and Morris, M.H. 2006a. "A Health Audit for Corporate Entrepreneurship: Innovation at all Levels: Part I." *Journal of Business Strategy*, 27(1): 10-17.
- 19) Kearney, C., Meynhardt, T. (2016), "Directing Corporate Entrepreneurship Strategy in the Public Sector to Public Value – Antecedents, Components and Outcomes", *International Public Management Journal*, 19 (4), pp543- 572.
- 20) Kraus S, Kauranen I and Reschke CH (2011), Identification of domains for a new conceptual model of strategic entrepreneurship using the configuration approach. *Management Research Review* 34: 58-74.
- 21) Kuratko, D. F., and D. B. Audretsch. (2009), Strategic entrepreneurship: Exploring different perspectives of an emerging concept. *Entrepreneurship Theory and Practice* 33: 1-17.
- 22) Kuratko F Donald. (2007), corporate entrepreneurship, foundation and trends in entrepreneurship, vol.3.no2.
- 23) Kuratko, D. F., and D. B. Audretsch. 2013. "Clarifying the Domains of Corporate Entrepreneurship." *International Entrepreneurship and Management Journal* 9 (3): 323-335.
- 24) Kuratko, D. F., Hornsby, J. S., McMullen, J. S., a, Jeffrey S. Hornsby b, Chad Jackson, C. (2017). Is your organization conducive to the continuous creation of social value? Toward a social corporate entrepreneurship scale. *Business Horizons*, 60(3), 271-283.
- 25) Kuratko, D. F., Hornsby, J. S., & Covin, J. G. (2014). Diagnosing a firm's internal environment for corporate entrepreneurship *Business Horizons*, 57(1), 37-47.
- 26) Kuratko, D., Montagno, R. and Hornsby, J. 1990. "Developing an Intrapreneurial Assessment Instrument for Effective Corporate Entrepreneurial Environment." *Strategic Management Journal*, II (Summer), 49-58.

بررسی رابطه بین عوامل موثر بر استراتژی کار آفرینی سازمانی.../ضیایی کیا، جهانگیری، محرابی و داوری

- 27) Kuratko, D.F., Ireland, R.D. and Hornsby, J.S. 2001. "The Power of Entrepreneurial Actions: Insights from Acordia, Inc." *Academy of Management Executive*, 16(4): 1-12.
- 28) Miller, D. 1983. The Correlates of Entrepreneurship in Three Types of Firms. *Management Science*, 27: 770-791.
- 29) Mintzberg, H. (1987b). The strategy concept II: Another look at why organizations need strategies. California Mitchell, R.K., Busenitz, L.W., Bird, B., Gaglio, C.M., McMullen, J.S., Morse, E.A. and Smith, J.B. 2007.
- 30) Morris, M.H., Kuratko, D.F. and Covin, J.G. 2011. *Corporate Entrepreneurship and Innovation*. (3rd Edition). Thomson/ South-Western, Mason, OH.
- 31) Morris, M.H. & Kuratko, D.F. (2002). *Corporate entrepreneurship*. Fort Worth, TX: Harcourt College Publishers.
- 32) Porter, M.E. (1980). *Competitive strategy*. New York: The Free Press.
- 33) Simsek, Z., Heavey, C. and Curtis, B. (2017), "(Meta-) framing strategic entrepreneurship", *Strategic Organization*, 15 (4), pp. 1- 15.
- 34) Soili Peltola (2012). Can an old firm learn new tricks? A corporate entrepreneurship approach to organizational renewal. *Business Horizons*, 55, 43-51.
- 35) Stopford, J.M. and Baden-Fuller, C.W.F. 1994. "Creating Corporate Entrepreneurship." *Strategic Management Journal*, 15(7): 521-536.
- 36) Zahra, S.A. 1991. "Predictors and Financial Outcomes of Corporate Entrepreneurship: An Exploratory Study." *Journal of Business Venturing*, 6(4): 259-285.

یادداشت ها:

-
- 1 Barney
2 Corporate entrepreneurship strategy
3 External Triggers