



## Exploring Factors Influencing Decision-Making in Small and Medium Enterprises in Zahedan City

Mohammad Fotouhi Ardakani<sup>1</sup> | Razieh Khojasteh Avorgani<sup>2</sup>

1. Department of Entrepreneurship, Faculty of Management and Economic, University of Sistan and Baluchestan, Zahedan, Iran.

(Corresponding Author). E-mail: m.fotoohi90@yahoo.com

2. Department of management, Ardakan University, Ardakan, Iran.

E-mail: raziekhkojasteh2000@gmail.com

### Article Info

### ABSTRACT

#### Article type:

Research Article

#### Article history:

**Received:** 30 Jul 2024

**Received in revised form:**

01 Sep 2024

**Accepted:** 06 Sep 2024

**Available online:** 06 Sep 2024

#### Keywords:

Decision-making;  
Entrepreneurial  
Empowerment;  
Entrepreneurship  
Development;  
Small and Medium  
Enterprises.

Decision-making is considered the core and essence of entrepreneurial activities, as the growth and progress of businesses depend on the decisions made by entrepreneurs. This research initially identifies the factors influencing entrepreneurial decision-making, then evaluates the impact of each factor on their choices, and finally examines the bidirectional relationships among the variables. The study population consists of entrepreneurs active in small and medium enterprises (SMEs) in Zahedan City, with a sample randomly selected from these entrepreneurs. Library resources and existing research in this area were utilized to identify the influential factors on entrepreneurial decision-making, ultimately categorizing these factors into four groups: individual characteristics, organizational characteristics, environmental characteristics, and specific decision characteristics. Data collection in the field was conducted using a questionnaire to assess the impact of these factors. Data analysis was performed using SPSS26 and Amos18 software. The findings indicate that individual and organizational factors significantly influence the specific characteristics of a decision, playing a crucial role in entrepreneurial decision-making. Additionally, there is a bidirectional relationship between individual and organizational characteristics, directly influencing each other's decision-making processes. Based on the results, it is recommended that training sessions be organized for entrepreneurs to enhance their skills and reduce errors in selecting the right options, improve interpretation and analytical abilities, enhance instantaneous decision-making capacity, and optimize environmental analysis and information processing.

Education and Management of Entrepreneurship, 2024, Vol. 3, No. 2, pp 39-68

**Cite this article:** Fotouhi Ardakani, M., & Khojasteh Avorgani, R. (2024). Exploring Factors Influencing Decision-Making in Small and Medium Enterprises in Zahedan City. *Education and Management of Entrepreneurship*, 3 (2), 39-68. doi: 10.22126/eme.2024.10876.1109 (in Persian).



© The Author(s).

DOI: <https://doi.org/10.22126/eme.2024.10876.1109>

Publisher: Razi University

**Extended Abstract****Introduction**

In today's fast-paced market, entrepreneurs must make numerous daily decisions that shape the overall movement and success of businesses. They are also the source of significant transformations in the industrial and manufacturing sectors. The success and advancement of these businesses heavily rely on the entrepreneurs' decision-making performance. This study first identifies the factors affecting entrepreneurs' decision-making, then assesses the impact of each factor on their decisions, and finally examines the bidirectional relationships among the variables.

**Research Method**

This study is applied aim and descriptive in its data collection method, combining documentary and field research. The population includes entrepreneurs engaged in small and medium enterprises (SMEs) in Zahedan, with a sample randomly selected from these entrepreneurs. To identify the factors influencing entrepreneurial decision-making, literature and previous studies in this field were reviewed, categorizing these factors into four groups: individual characteristics, organizational characteristics, environmental characteristics, and specific decision characteristics. Data collection was conducted through fieldwork using questionnaires to assess these factors' impact and examine the precise influence of each factor and the bidirectional relationships among characteristics; SPSS26 and Amos18 software were utilized.

**Results and Discussion**

The data analysis reveals that specific decision characteristics directly impact entrepreneurs' decision-making; individual and organizational factors significantly influence these decision characteristics, playing a crucial role in the decision-making process of entrepreneurs. Additionally, a bidirectional relationship between individual and organizational characteristics directly influences each other.

**Conclusion and Recommendations**

Entrepreneurs can enhance their skills and reduce decision-making errors by improving their capabilities in interpreting and analyzing information, instantaneous decision-making, environmental analysis, and optimal search and information processing. Given entrepreneurs' concerns about information scarcity, continuous complexity, and ambiguity in their issues, consultants and research and development centers can assist by providing more conducive conditions, which will help make better decisions and subsequently improve business performance. Based on the findings, it is recommended that training sessions be organized for entrepreneurs to enhance their skills in accurate option selection, interpretation and analysis of information, instantaneous decision-making, environmental analysis, and information processing.



## واکاوی عوامل مؤثر بر تصمیم‌گیری کارآفرینان در کسب‌وکارهای کوچک و متوسط شهر زاهدان

محمد فتوحی اردکانی<sup>۱</sup> | راضیه خجسته اورگانی<sup>۲</sup>

۱. گروه کارآفرینی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه سیستان و بلوچستان، زاهدان، ایران.

(نویسنده مسئول). رایانامه: [m.fotoohi90@yahoo.com](mailto:m.fotoohi90@yahoo.com)

۲. گروه مدیریت، دانشگاه اردکان، اردکان، ایران

رایانامه: [raziexkhjasteh2000@gmail.com](mailto:raziexkhjasteh2000@gmail.com)

### چکیده

### اطلاعات مقاله

تصمیم‌گیری هسته و جوهره‌ی فعالیت‌های کارآفرینان محسوب می‌شود چراکه رشد و پیشرفت کسب‌وکارها به نوع تصمیمات کارآفرینان بستگی دارد. این پژوهش ابتدا به شناسایی عوامل مؤثر بر تصمیم‌گیری کارآفرینان پرداخته و سپس تأثیر هر یک از این عوامل را بر تصمیمات کارآفرینان سنجیده و در نهایت روابط دوسویه بین متغیرها را مورد بررسی قرار داده است. جامعه آماری شامل کارآفرینان مشغول به فعالیت در کسب‌وکارهای کوچک و متوسط شهر زاهدان می‌باشد و نمونه‌های آماری به‌صورت تصادفی ساده از بین کارآفرینان این شهر انتخاب شده‌اند. برای یافتن عوامل مؤثر بر تصمیم‌گیری کارآفرینان، از منابع کتابخانه‌ای و پژوهش‌های انجام شده در زمینه مذکور استفاده شد که در نهایت این عوامل در چهار دسته؛ ویژگی‌های فردی، سازمانی، محیطی و ویژگی‌های خاص یک تصمیم‌دسته‌بندی گردید. برای جمع‌آوری داده‌ها در بخش میدانی از پرسشنامه جهت سنجش تأثیرات این عوامل استفاده گردید. تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از نرم‌افزارهای SPSS<sup>26</sup> و Amos<sup>18</sup> انجام گردید. نتایج پژوهش حاضر بیانگر این است که؛ عوامل فردی و سازمانی با تأثیرگذاری بر روی ویژگی‌های خاص یک تصمیم نقش بسزایی در تصمیم‌گیری کارآفرینان ایفا می‌کنند. همچنین میان ویژگی‌های فردی و سازمانی رابطه دوسویه وجود دارد و جهت اخذ تصمیم یکدیگر را تحت تأثیر مستقیم خود قرار می‌دهند. بر اساس نتایج، برگزاری کلاس‌های آموزشی برای کارآفرینان به‌منظور افزایش مهارت و کاهش خطای خود در انتخاب گزینه‌های درست، قابلیت تفسیر و تجزیه و تحلیل اطلاعات، توانایی تصمیم‌گیری لحظه‌ای، قابلیت تحلیل محیط و جست‌وجوی بهینه و پردازش اطلاعات پیشنهاد می‌گردد.

#### نوع مقاله:

مقاله علمی - پژوهشی

#### تاریخچه مقاله:

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۰۵/۰۹

تاریخ بازنگری: ۱۴۰۳/۰۶/۱۱

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۰۶/۱۶

دسترسی آنلاین: ۱۴۰۳/۰۶/۱۶

#### کلیدواژه‌ها:

تصمیم‌گیری،

توانمندسازی کارآفرینان،

توسعه کارآفرینی،

کسب‌وکارهای کوچک و متوسط.

آموزش و مدیریت کارآفرینی، دوره ۳، شماره ۲، سال ۱۴۰۳، صفحات ۶۸-۳۹

استناد: فتوحی اردکانی، محمد؛ خجسته اورگانی، راضیه (۱۴۰۳). شناسایی و بررسی عوامل مؤثر بر تصمیم‌گیری کارآفرینان در کسب‌وکارهای کوچک

و متوسط (SMEs). آموزش و مدیریت کارآفرینی، ۳ (۲)، ۶۸-۳۹. doi: 10.22126/eme.2024.10876.1109



© نویسندگان

DOI: <https://doi.org/10.22126/eme.2024.10876.1109>

ناشر: دانشگاه رازی

## مقدمه

امروزه کسب و کارهای کوچک و متوسط نقش کلیدی در اقتصاد جوامع ایفا می کنند (ون اوکن و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۲۱) و قلب این کسب و کارها کارآفرینان هستند. مطالعات انجام شده بیانگر این است که کارآفرینان با توجه به عواملی نظیر موقعیت و زمینه، تصمیم گیری می کنند (هوبنر و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۲۱) و پژوهشگران نیز بیشتر بر عوامل فردی تمرکز داشته اند (فریز و همکاران<sup>۳</sup>، ۲۰۲۰) و کمتر به ویژگی های خاص یک تصمیم توجه داشته اند. از سوی دیگر پژوهش های مربوط به تصمیمات کارآفرینانه عمدتاً بر تجزیه و تحلیل عوامل سیاسی، اقتصادی، بازار و اثربخشی متمرکز هستند (فرخ منش و همکاران، ۱۴۰۱؛ ورث و همکاران<sup>۴</sup>، ۲۰۲۱) و تأثیر سایر عوامل نظیر عوامل سازمانی به صورت هم زمان تا کنون به طور کامل و جامع بررسی نشده است. از طرفی آشنایی با شیوه ها و روش ها و عوامل تأثیرگذار بر تصمیم گیری و آگاهی از تکنیک های اخذ تصمیم بسیار مهم است که با بهره گیری از این شیوه ها و ابزارهاست که توانایی افراد در اخذ تصمیم های کارآمدتر و مؤثرتر افزایش می یابد و در نتیجه منجر به بهبود در عملکرد کسب و کارها می گردد.

در روان شناسی، مطالعه کارآفرینی بر ویژگی های شخصیتی کارآفرین تأکید دارد. این در حالی است که در جامعه شناسی، به بررسی تأثیر محیط اجتماعی - فرهنگی در شکل گیری جامعه کارآفرین می پردازند (دسی و همکاران<sup>۵</sup>، ۲۰۲۱). کارآفرینان تصمیمات خود را در محیط های نامطمئن بر اساس انتظارات ذهنی و ترجیحات آینده در نظر می گیرند (مک مولن<sup>۶</sup>، ۲۰۱۵)؛ و در نظریه اثرگذاری شرحی از تصمیم گیری کارآفرینانه در شرایط عدم قطعیت ارائه می دهند (ساراسواتی<sup>۷</sup>، ۲۰۰۸). این تأثیرگذاری به یک چارچوب نظری و گسترده پذیرفته شده برای مطالعه تصمیم گیری کارآفرینان تبدیل شده است (پیر و همکاران<sup>۸</sup>، ۲۰۱۷؛ گریگر و چیرکم<sup>۹</sup>، ۲۰۲۰؛ مک کسوی و همکاران<sup>۱۰</sup>، ۲۰۲۰). باومایستر و همکاران<sup>۱۱</sup> (۲۰۱۸) با تأکید بر عوامل فرهنگی مانند؛ خلاقیت و ریسک پذیری نشان داده اند که تصمیم گیری کارآفرین بر پایه ترکیبی از اطلاعات، تجربیات و شرایط محیطی استوار است.

برادرز و همکاران<sup>۱۲</sup> (۲۰۰۰) دریافته اند که عوامل محیط داخلی و خارجی و ویژگی های شخصیتی نظیر سن و تجربه بر فرایند تصمیم گیری تأثیر می گذارند. همچنین دیویدسون و مک فادن<sup>۱۳</sup> (۲۰۱۸) در پژوهش های خود نشان داده اند که عوامل محیطی و توانایی های فردی می توانند بر تصمیم گیری کارآفرینان تأثیر بگذارند. با این حال، مطالعات قبلی نتوانسته اند مهم ترین عوامل تعیین کننده را که درک کارآفرینان را در مورد محیط های تجاری در اقتصادهای در حال گذار شکل می دهند، شناسایی کنند و در نتیجه بر فرایند تصمیم گیری تأثیر بگذارند (ملوویک و همکاران<sup>۱۴</sup>، ۲۰۲۲).

1. Van Auken et al.
2. Hubner et al.
3. Frese et al.
4. Wurth et al.
5. Desi et al.
6. McMullen
7. Sarasvathy
8. Peer et al.
9. Grégoire & Cherchem
10. McKelvie et al.
11. Baumeister et al.
12. Brouthers et al.
13. Davidson & McFadden
14. Melović et al.

افزون بر این مطالعات قبلی در این زمینه بیشتر به بررسی چگونگی تأثیر عوامل محیطی اقتصادی در حال گذار بر توسعه و رشد کارآفرینی پرداخته‌اند اما هنوز مشخص نیست که چگونه ویژگی‌های شخصی و درک عوامل محیطی و سازمانی به صورت هم‌زمان بر تصمیم‌گیری کارآفرینانه تأثیر می‌گذارند. پس با توجه به اینکه مطالعه جامعی در خصوص عوامل مؤثر بر تصمیم‌گیری صورت نگرفته است، پرسش اصلی پژوهش چنین مطرح می‌شود: عوامل مؤثر بر تصمیم‌گیری کارآفرینان در کسب‌وکارهای کوچک و متوسط شهر زاهدان چیست؟ و چه نقشی در تصمیم‌گیری آن‌ها دارد؟

سیستان و بلوچستان به‌عنوان پهناورترین استان کشور در جنوب شرقی ایران واقع شده است و بیش از ۱۱٪ وسعت ایران را در بر می‌گیرد. عدم رویارویی توسعه‌ای مناسب و سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی در رابطه با این مسائل طی سالیان گذشته موجب بیکاری در این استان شده است؛ بنابراین توجه به کسب‌وکارهای کوچک و متوسط در این شهر منجر به کاهش بیکاری و استفاده بهینه از منابع می‌گردد. از طرفی یکی از عوامل مؤثر بر توسعه اقتصادی، کارآفرینی است (فرخ منش و همکاران، ۱۴۰۲) و پیامدهای مثبتی از جمله؛ ایجاد ثروت، توسعه اقتصادی، تشویق به سرمایه‌گذاری، گسترش بازارهای جدید و ایجاد اشتغال دارد؛ بنابراین توجه به کارآفرینی و کسب‌وکارها در جهت رشد و پیشرفت، ایجاد اشتغال و توسعه اقتصادی در این شهر جایگاه ویژه‌ای دارد.

با توجه به بررسی‌های انجام شده مشخص شد پژوهشی کامل و جامع در خصوص تصمیم‌گیری کارآفرینان در این شهر صورت نگرفته است؛ در این مطالعه سعی گردید با در نظر گرفتن اهمیت و نقش تصمیمات کارآفرینان، ابتدا عوامل مؤثر بر تصمیم‌گیری شناسایی و سپس نقش این عوامل در تصمیمات کارآفرینان کسب‌وکارهای کوچک و متوسط مورد بررسی و در نهایت روابط دوسویه‌ای که میان متغیرهای اصلی پژوهش وجود دارد مورد آزمون قرار گیرد؛ و با توجه به بررسی پژوهش‌های گذشته نظر به اینکه در این خصوص تا کنون به بررسی روابط دوسویه بین این متغیرها پرداخته نشده است، این امر می‌تواند نقطه عطفی برای بررسی روابط دوسویه بین متغیرها در تصمیم‌گیری باشد.

## ادبیات پژوهش

برخی از پژوهشگران حوزه کارآفرینی پی بردند که ترکیب عوامل فردی، سازمانی و محیطی بر چرایی و چگونگی تصمیم‌های کارآفرینان مؤثرند و عوامل محیطی مانند اقتصاد، دولت، تحولات و روندهای جاری و تغییرات مربوط به آنها بر تصمیم‌گیری تأثیرگذار هستند. به همین ترتیب محیط سازمان نیز کمک می‌کند که در مورد کسب‌وکار تصمیم‌های بهتر و مؤثرتری گرفته شود. در مجموع می‌توان گفت که عوامل متعددی بر تصمیم‌گیری کارآفرینان نقش دارند و در نتیجه این تصمیمات هستند که جایگاه کسب‌وکار را مشخص می‌کنند لذا این شناسایی و تعیین نقش عوامل کمک شایانی به کارآفرینان و سهامداران در عملکرد کسب‌وکارشان ایفا می‌کند.

در این مطالعه ابتدا با توجه به مطالعات انجام شده به شناسایی ویژگی‌های خاص یک تصمیم شامل (اهمیت تصمیم، عدم قطعیت تصمیم و انگیزه تصمیم)، عوامل فردی شامل (تفکر خلاق، اطلاعات و ریسک‌پذیری)، عوامل سازمانی شامل (تحقیق و توسعه، همکاران، اندازه کسب‌وکار و عملکرد کسب‌وکار از نظر کارایی و مالی آن) و عوامل محیطی شامل (عوامل فرهنگی، عوامل اقتصادی، عوامل سیاسی، رقبا و بازار) پرداخته و سپس تأثیر هر یک از این عوامل و ابعاد آنها بر تصمیم‌گیری کارآفرینان در کسب‌وکارهای کوچک و متوسط مورد بررسی قرار گرفته است:

### ۱. ویژگی‌های خاص یک تصمیم

نظریه عقلانیت بوم‌شناختی استدلال می‌کند که برای درک تصمیم‌گیری، ما باید ماهیت و ویژگی‌های تصمیم را

درک کنیم؛ یعنی محتوا و ساختار تصمیمی که تصمیم‌گیرنده به آن نزدیک می‌شود (پلسکاج و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۲۰؛ تاد و گیگرنزر<sup>۲</sup>، ۲۰۱۲). ویژگی‌های خاص یک تصمیم به دامنه‌ای از تصمیماتی که افراد می‌توانند آن را اتخاذ کنند، اشاره دارد (اردکانی، ۲۰۱۳)؛ که این ویژگی‌ها منجر به تصمیم‌گیری و یا توصیه‌های مهم تصمیم‌گیری می‌شوند (ویتیر و همکاران<sup>۳</sup>، ۲۰۰۶). برای نمونه اشموس و همکاران (۱۹۹۷) و میر و گوس<sup>۴</sup> (۱۹۸۸) توافق دارند که طبقه‌بندی و درجه سختی یک تصمیم بر جایگزینی آن‌ها در فرایند تصمیم تأثیرگذار است. همچنین سیمن و همکاران<sup>۵</sup> (۲۰۰۰) نشان دادند که ماهیت مسئله قادر است کلیدی‌ترین عامل فرایند ذاتی تصمیم‌گیری را تعیین کند؛ بنابراین ویژگی‌های خاص یک تصمیم نقش غالبی در انتخاب و تصمیم‌گیری بازی می‌کنند. با توجه به پژوهش‌های انجام شده مهم‌ترین ویژگی‌های خاص یک تصمیم شامل؛ اهمیت، عدم قطعیت و انگیزه تصمیم است که در ادامه به بررسی نقش هر یک بر تصمیم‌گیری کارآفرینان پرداخته شده است.

### ۱-۱. اهمیت تصمیم<sup>۶</sup>

همه تصمیماتی که گرفته می‌شود و اجرا می‌گردد از اهمیت و ارزش یکسانی برخوردار نیستند (اردکانی، ۲۰۱۳). تصمیمات مهم در کارآفرینی به شدت تحت تأثیر تعاملات کارآفرینان با یکدیگر نظیر سخنرانی‌های کارآفرینی قرار می‌گیرد (لیبرگتس و همکاران<sup>۷</sup>، ۲۰۲۰). در این راستا کارآفرینان از مهارت‌ها و قابلیت‌های خاصی برای تصمیم‌گیری استفاده می‌کنند (اوزدمیر و همکاران<sup>۸</sup>، ۲۰۱۴). در فرایند تصمیم‌گیری پیوسته گزینه‌های مختلف برای رسیدن به هدف ارزیابی می‌گردند (بالابونینیه و وچرسکینیه<sup>۹</sup>، ۲۰۱۵) و نشانه‌های مرتبط با تصمیم (گیگرنزر و گالسماتر<sup>۱۰</sup>، ۲۰۱۱) و توزیع ناهموار اهمیت آن‌ها (لوان و همکاران<sup>۱۱</sup>، ۲۰۱۹) بر منطق‌هایی که تصمیم‌گیرندگان برای تصمیم‌گیری‌های مختلف استفاده می‌کنند، تأثیر می‌گذارد.

### ۲-۱. عدم قطعیت تصمیم<sup>۱۲</sup>

مفهوم عدم قطعیت به‌عنوان یکی از هسته‌ای‌ترین مباحث تصمیم‌گیری کسب‌وکارها در نظر گرفته می‌شود (وسچیتو<sup>۱۳</sup>، ۲۰۱۲) و این عدم قطعیت یک مسئله کلیدی برای تصمیم‌گیرندگان در حفظ مزایای کسب‌وکار در بلندمدت است (گرت<sup>۱۴</sup>، ۲۰۰۳). در موارد عدم قطعیت، کسب‌وکارها با هماهنگی به پیش‌بینی فعالیت و اقدامات خود می‌پردازند (کورنلیوس و همکاران<sup>۱۵</sup>، ۲۰۰۵). کارآفرینان در محیط‌های نامطمئن عمل می‌کنند و اغلب در سطح بالایی از عدم قطعیت تصمیم‌گیری می‌کنند (لین و همکاران<sup>۱۶</sup>، ۲۰۲۲) و هنگام مواجهه با عدم قطعیت، تمایل دارند که تصمیم‌گیری خود را با تأخیر بیشتری به انجام برسانند (چوی و همکاران<sup>۱۷</sup>، ۲۰۱۸). مطالعات هو و

1. Pleskac et al.
2. Todd & Gigerenzer
3. Whittier et al.
4. Meyer & Goes
5. Simon et al.
6. Decision importance
7. Liebrechts et al.
8. Ozdemir et al.
9. Balabonienė & Večerskienė
10. Gigerenzer & Gaissmaier
11. Luan et al.
12. Decision uncertainty
13. Vecchiato
14. Grant
15. Cornelius et al.
16. Lin et al.
17. Choi et al.

همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۱۷) بیانگر این است که عدم قطعیت، تصمیم‌گیری کارآفرینان را تحت تأثیر قرار می‌دهد و باعث شود که آن‌ها تمایل داشته باشند تا تصمیماتی که دارای ریسک کمتری بوده را اتخاذ نمایند.

### ۱-۳. انگیزه تصمیم<sup>۲</sup>

انگیزه، زمینه‌ساز تمایل به تصمیم‌گیری‌های مخاطره‌آمیز یا منطقی است (ملوویک و همکاران، ۲۰۲۲). انگیزه یک عاملی است که بر اساس آن تصمیم‌گیرندگان، تصمیمات خود را طبقه‌بندی و جهت‌گذاری می‌کنند و آن را به‌عنوان یک فرصت یا بحران در نظر می‌گیرند (اشموس و همکاران<sup>۳</sup>، ۱۹۹۸). انگیزه تعیین می‌کند که چگونه کارآفرینان داده‌ها را از دنیای بیرون جذب نموده و سپس اطلاعات را پردازش کنند و در حل مسئله و تصمیم‌گیری به کار ببرند (دی کیرز مکر و همکاران<sup>۴</sup>، ۲۰۲۰)، از طرفی شهود کارآفرینان و نحوه دریافت و تجزیه و تحلیل انگیزه‌های خارجی بر تصمیم‌گیری آن‌ها اثرگذار است (لا پیرا<sup>۵</sup>، ۲۰۱۱) و در نهایت این انگیزه منجر به بهبود عملکرد کارآفرینان در کسب‌وکارها می‌گردد (بلوک و سندرن<sup>۶</sup>، ۲۰۰۹). انگیزه‌های شخصی بر تصمیم‌گیری و تشخیص و بهره‌برداری از فرصت‌های کارآفرینانه تأثیرگذار است (شین و همکاران<sup>۷</sup>، ۲۰۰۳) همچنین گابریلسون و پولیتیس<sup>۸</sup> (۲۰۰۹) در پژوهش خود نشان دادند که انگیزه شغلی بر تصمیم‌گیری کارآفرینان تأثیرگذار است. پژوهش‌های فردریکسون<sup>۹</sup> (۱۹۸۵) و اسپنیدر و میر<sup>۱۰</sup> (۱۹۹۱) بیانگر این است که انگیزش رابطه معناداری با تصمیم‌گیری افراد دارد. بنابراین در این پژوهش محقق بر آن است که نقش انگیزه تصمیم بر تصمیم‌گیری کارآفرینان را بررسی و تحلیل نماید.

### ۲. عوامل فردی مؤثر بر تصمیم‌گیری کارآفرینان

یکی از مهم‌ترین عوامل مؤثر در تصمیم‌گیری کارآفرینان، ویژگی‌های شخصی آنان می‌باشد. سطح تحلیل رویکردهای رفتار کارآفرینان در علم روان‌شناسی، فرد است. در پژوهش‌های کارآفرینان نیز، رویکرد روان‌شناختی به بررسی رفتار و خصلت‌های فرد کارآفرین می‌پردازد. مهم‌ترین مؤلفه‌های مورد توافق محققان در باره عوامل فردی، توفیق‌طلبی، خطرپذیری، استقلال‌طلبی، خلاقیت و مرکز کنترل درونی هستند (احمدپوریانی، ۱۳۹۳). پژوهشگران علوم رفتاری، از عبارت تفکر خلاق برای بیان راهبردهای موجود در جست‌وجو و پردازش اطلاعات، استفاده کرده‌اند (دکورت و ورمولن<sup>۱۱</sup>، ۲۰۱۰). همچنین به اعتقاد البار و جتر<sup>۱۲</sup> (۲۰۰۹)، کانمن و فردریک<sup>۱۳</sup> (۲۰۰۲) ابتکار و خلاقیت بر نحوه ادراک و تفسیر کارآفرینان از اطلاعات نیز تأثیرگذار است. در ادامه به بررسی مهم‌ترین عوامل فردی (تفکر خلاق، اطلاعات و ریسک‌پذیری) مؤثر بر تصمیم‌گیری کارآفرینان کسب‌وکارها پرداخته شده است:

1. Ho et al.
2. Decision motive
3. Ashmos et al.
4. De Keersmaecker et al.
5. La Pira
6. Block & Sandner
7. Shane et al.
8. Gabriellsson & Politis
9. Fredrickson
10. Schneider & Meyer
11. De Kort & Vermeulen.
12. Albar & Jetter
13. Kahneman & Frederick

## ۲-۱. تفکر خلاق<sup>۱</sup>

تفکر خلاق کارآفرینان فرایندهایی شناختی هستند که با هنجارهای مبتنی بر فرایندهای منطقی کاملاً متمایز هستند (گوستافسون<sup>۲</sup>، ۲۰۰۹). از منظر کورسو و همکاران<sup>۳</sup> (۲۰۱۰)، تفکر خلاق، قوانین قضاوتی، سازوکارهای شناختی، میان‌برهای شناختی و عقاید انتزاعی و قضاوت‌های ذهنی هستند که افراد به‌منظور اتخاذ تصمیمات کارآفرینانه از آن‌ها استفاده می‌کنند. برخی محققان از جمله ابوسلیم و همکاران<sup>۴</sup> (۲۰۲۰)، أبرامک و سولتیسیک<sup>۵</sup> (۲۰۲۱) و عبدالرحمان و همکاران<sup>۶</sup> (۲۰۲۱) به این نتیجه رسیدند که کارآفرینان برخلاف مدیران در فرایند تصمیم‌گیری از اصول و قواعد عقلایی و منطقی پیروی نموده و فرایند تصمیم‌گیری کارآفرینانه با تصمیم‌گیری مدیران متفاوت است به‌طوری که الگوها و چارچوب‌های موجود قادر به توصیف این فرایندها نیست.

تفکر خلاق به کارآفرینان کمک می‌کند تا در محیط‌های پیچیده و نامطمئن بتوانند تصمیمات خود را با کیفیت بیشتری اتخاذ کنند (سیمن و همکاران، ۲۰۰۰؛ گریرو استفنز<sup>۷</sup>، ۲۰۰۱). پژوهش‌هایی که توسط دیوی و همکاران<sup>۸</sup> (۲۰۲۲) صورت گرفت بیانگر این است که ویژگی‌های کارآفرینان نظیر خلاقیت تأثیر معناداری بر تصمیمات کارآفرینانه زنان دارد. همچنین لی و همکاران<sup>۹</sup> (۲۰۲۰) و کانتون و همکاران<sup>۱۰</sup> (۲۰۱۹) دریافتند که خلاقیت تصمیمات اثربخشی را برای کارآفرینان فراهم می‌کند. بوزنیتز<sup>۱۱</sup> (۱۹۹۹)، نشان داد که ارتباطی مستقیم بین استفاده از تفکر خلاق و اکتشافات ذهنی در فرایند تصمیم‌گیری کارآفرینان وجود دارد.

## ۲-۲. اطلاعات<sup>۱۲</sup>

اطلاعات اساس تصمیم‌گیری کارآفرینان است (اردکانی و آورگانی، ۲۰۲۱) و مهم‌ترین نیاز یک کارآفرین، داشتن اطلاعات دقیق برای اتخاذ تصمیم درست است (موزلی<sup>۱۳</sup>، ۲۰۲۰). کارآفرینان ابتدا سعی کردند با استفاده از پیش‌بینی اطلاعات بیشتری در مورد گزینه‌های مورد نظر جمع‌آوری کنند و قبل از اجرای پرهزینه گزینه‌ها، بازده را به حداکثر برسانند و با استفاده از منطق در تصمیم‌گیری‌های مختلف، خطر پنهان کردن اطلاعات مهم را برای کارآفرینان کاهش دهند (کلر و همکاران<sup>۱۴</sup>، ۲۰۲۲). کارآفرینان برای ایجاد راهکارها و راهبردهای مناسب به جستجو و پردازش اطلاعات می‌پردازند (دکورت و ورمولن، ۲۰۱۰)؛ بنابراین کارآفرینان جستجوی خود را برای اطلاعات با تمرکز بر اصول ساده و در محیط خود محدود می‌کنند و در نهایت به دنبال اخذ تصمیمات بهینه هستند (مارتینا<sup>۱۵</sup>، ۲۰۲۰)؛ که این اطلاعات برای تصمیم‌گیرندگان به تصمیمات مؤثرتری منجر می‌شود (راجرز و همکاران<sup>۱۶</sup>، ۲۰۱۹).

1. Creative thinking
2. Gustafsson
3. Curseu et al.
4. Abosuliman et al.
5. Abramek & Soltysik
6. Abd Rahman et al.
7. Greer & Stephen
8. Dewi et al.
9. Li et al.
10. Cantone et al.
11. Busenitz
12. Information
13. Mosley
14. Koller et al.
15. Martina
16. Rodgers et al.



### ۲-۳. ریسک‌پذیری<sup>۱</sup>

ریسک‌پذیری بر رفتارهای کارآفرینانه نقش دارد (استریت کرووز و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۱۹). پژوهش‌های انجام شده حاکی از آن است که افرادی که گزینه‌های ممکن برای تصمیم‌گیری را به شیوه‌ای منطقی و با دقت زیاد بررسی می‌کنند، در موقعیت‌های ریسک به شیوه اجتنابی عمل می‌کنند؛ یعنی هنگام تصمیم‌گیری در موقعیت‌های ریسک، شهودات و هیجانات و ... تحت تأثیر این موقعیت‌ها قرار می‌گیرند (بچارا و همکاران<sup>۳</sup>، ۱۹۹۴). اورو و همکاران<sup>۴</sup> (۲۰۱۱)، دریافته‌اند که ریسک‌پذیری زنان کارآفرین با فرایند تصمیم‌گیری آنان رابطه دارد؛ بنابراین ویژگی‌های جنسیتی مثل میزان ریسک‌پذیری مردان نسبت به زنان (پروکپ<sup>۵</sup>، ۲۰۲۱)، تصمیم‌گیری سریع مردان نسبت به زنان (سید<sup>۶</sup>، ۲۰۱۹) و ویژگی‌ها فیزیولوژیکی افراد کارآفرین بر عملکرد کسب‌وکارها مؤثر هستند (بارن و تانگ<sup>۷</sup>، ۲۰۱۱).

### ۳. عوامل سازمانی مؤثر بر تصمیم‌گیری کارآفرینان

محدودیت‌های موجود در تصمیم‌گیری در درون سازمان‌ها مؤثرتر از محدودیت‌های محیطی بر روی تصمیم‌گیری است. در نتیجه ویژگی‌های درونی یک کسب‌وکار مؤثرتر از عوامل محیطی بر روی تصمیم‌گیری افراد است. فرایند تصمیم‌گیری مؤثر می‌تواند به‌وسیله تنوعی از فاکتورهای سازمانی نظیر؛ ساختار، قدرت توزیع، استراتژی‌های گذشته، سیستم درونی، اندازه، همکاری و عملکرد گذشته باشد (رمانلی و تاشمن<sup>۸</sup>، ۱۸۹۶). پاپاداکیس و همکاران<sup>۹</sup> (۱۹۹۸) دریافته‌اند که مشخصات درونی کسب‌وکار نظیر؛ برنامه‌ریزی رسمی، عملکرد، اندازه کسب‌وکار و نوع مالکیت عوامل معنادارتری از تأثیر متغیرهای محیطی بر روی تصمیم‌گیری هستند. آلبانا و چیلد<sup>۱۰</sup> (۲۰۰۷) در پژوهشی به این نتایج دست یافتند: الف: عوامل سازمانی، محیطی و ویژگی‌های تصمیم با تصمیم‌گیری مدیران رابطه دارند و ب: عوامل محیطی نسبت به ویژگی‌های سازمانی و اهمیت تصمیم تأثیر کمتری بر روی تصمیم‌گیری دارد. در ادامه به بررسی نقش تحقیق و توسعه، همکاری و همکاران، اندازه و عملکرد بر تصمیم‌گیری کارآفرینان در کسب‌وکارها پرداخته شده است:

### ۳-۱. تحقیق و توسعه<sup>۱۱</sup>

واحدهای تحقیق و توسعه در واقع تلاش داخلی کسب‌وکار به‌منظور دست یافتن به دانش، تکنولوژی و اطلاعات مورد نیاز برای رسیدن به اهداف سازمان است (هول و کوین<sup>۱۲</sup>، ۲۰۱۰؛ گیرما و همکاران<sup>۱۳</sup>، ۲۰۰۹؛ لی و کوژیکود<sup>۱۴</sup>، ۲۰۰۹؛ پورنام و همکاران<sup>۱۵</sup>، ۲۰۰۹). متسون و همکاران<sup>۱۶</sup> (۱۹۹۴) اهمیت کیفیت تصمیمات توسط واحد تحقیق و توسعه را مورد تأکید قرار داده‌اند. از طرفی عدم وجود سیستم تحقیق و توسعه مناسب باعث تأثیر

1. Risk-taking
2. EstradaCruz et al.
3. Bechara et al.
4. Ürü et al.
5. Prokop
6. Said
7. Baron & Tang
8. Romanelli & Tushman
9. Papadakis et al.
10. Elbanna & Child
11. Research & Development (R & D)
12. Hull & Covin
13. Girma et al.
14. Li & Kozhikode
15. Puranam et al.
16. Matheson et al.

منفی بر عملکرد کسب‌وکارها می‌گردد (لی و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۱۱).

### ۲-۳. همکاری<sup>۲</sup> با همکاران

همکاران مهم‌ترین عامل در تصمیم‌گیری‌های فردی افراد هستند (گوکری<sup>۳</sup>، ۲۰۰۵). همکاری، در ارتباط بودن و مساعدت با دیگر کسب‌وکارها عامل مؤثری در عملکرد کارآفرینان است (نونکا و تاکوچی<sup>۴</sup>، ۱۹۹۵). مشارکت و حضور در کنفرانس و انجام وظایف مدیریتی با همکاری دیگر مجریان کسب‌وکارهای مشابه و دیگر همکاران نمونه‌هایی از فعالیت‌های هستند که باعث افزایش عملکرد کارآفرینان در کسب‌وکارها می‌شود (گازمان-کوواس و همکاران<sup>۵</sup>، ۲۰۰۹)؛ و این همکاری کارآفرینان با یکدیگر در فرایند تصمیم‌گیری آن‌ها نقش بسزایی دارد (شفرد و همکاران<sup>۶</sup>، ۲۰۱۵؛ دلیگانی و همکاران<sup>۷</sup>، ۲۰۱۶). پژوهش‌های نیومن و همکاران<sup>۸</sup> (۲۰۱۸) و بروگست و همکاران (۲۰۱۲) نشان داد که میزان مشارکت و همکاری کارآفرینان در فرایندهای تصمیم‌گیری به‌شدت بر جهت‌گیری کسب‌وکار تأثیر می‌گذارد. در نتیجه همکاری، کارکنان را به رفتار نوآورانه بر می‌انگیزد و تمایل آن‌ها را برای قبول مسئولیت در هنگام تصمیم‌گیری‌های مستقل تقویت می‌کند (لیائو و همکاران<sup>۹</sup>، ۲۰۱۷؛ پارک و همکاران<sup>۱۰</sup>، ۲۰۱۶)؛ و این امر نیاز کسب‌وکار به ایجاد رویه‌های تصمیم‌گیری کارآفرینانه مناسب را به‌منظور حفظ موقعیت بازار خود در یک محیط تجاری متلاطم با رقابت قوی نشان می‌دهد (کاپوتو و پلگرینی<sup>۱۱</sup>، ۲۰۱۹؛ ریالتی و همکاران<sup>۱۲</sup>، ۲۰۱۷).

### ۳-۳. اندازه<sup>۱۳</sup>

اندازه یک کسب‌وکار جزء ویژگی‌های درونی یک سازمان و کسب‌وکار محسوب می‌شود (واونا و پیانتا<sup>۱۴</sup>، ۲۰۰۸). اسنیمن و دریو<sup>۱۵</sup> (۲۰۰۳) توافق دارند که اندازه کسب‌وکار می‌تواند بر فرایند تصمیم‌گیری مؤثر باشد. همچنین در کسب‌وکارهای بزرگ‌تر فرایند تصمیم‌گیری بیشتر به‌صورت رسمی صورت می‌گیرد (پاپادکیس و همکاران، ۱۹۹۸). آلپورت<sup>۱۶</sup> (۱۹۲۴) تأکید می‌کند که حضور دیگران باعث تحریک یک عضو می‌شود تا بیشتر متعهد شود. برای انجام کارهای دشوار در گروه‌های بزرگ، برخی از اعضا ممکن است منفعل شوند (لیدن و همکاران<sup>۱۷</sup>، ۲۰۰۴). این بدان معنی است که در گروه‌های بزرگ برخی از اعضا ممکن است به افرادی غیر مولد تبدیل می‌شوند (عثمانی<sup>۱۸</sup>، ۲۰۲۰).

1. Lee et al.
2. Cooperation
3. Guccray
4. Nonaka & Takeuchi
5. Guzmán-Cuevas et al.
6. Shepherd et al.
7. Deligianni et al.
8. Newman et al.
9. Liao et al.
10. Park et al.
11. Caputo & Pellegrini
12. Rialti et al.
13. Size
14. Vaona & Pianta
15. Snyman & Drew
16. Allport
17. Liden et al.
18. Osmani

### ۳-۴. عملکرد<sup>۱</sup>

امروزه کارآفرینان معمولاً به دنبال بالا بردن کارایی و عملکرد کسب‌وکار خود هستند، زیرا همیشه باید به این فکر باشند که چه راهی انتخاب کنند، و چه کاری را چه کسی و در چه موقع و کجا و چگونه انجام دهد (کونتز و ویهریچ<sup>۲</sup>، ۱۹۹۸). از طرف دیگر، تصمیم‌گیری نقش اصلی بر مدیریت دارد که این تصمیمات بر عملکرد و موفقیت کسب‌وکار تأثیرگذار است (اولیویرا و همکاران<sup>۳</sup>، ۲۰۲۳). پژوهش‌ها نشان می‌دهد؛ افرادی که به‌تنهایی اقدام به تصمیم‌گیری می‌کنند نسبت به افرادی که در تیم و گروه به اخذ تصمیمات می‌پردازند، ریسک و خطای بیشتری دارند (تن<sup>۴</sup>، ۱۹۹۵) و در نتیجه به اثربخشی و عملکرد پایین‌تری منجر می‌گردد (اشمیت و همکاران<sup>۵</sup>، ۲۰۰۱).

کیفیت عملکرد کارآفرینان در کسب‌وکارها تابعی از کیفیت تصمیمات آن‌ها است و این تصمیمات محرک کلیدی برای موفقیت کسب‌وکارها در محیط‌های بین‌المللی است (نمکووا و همکاران<sup>۶</sup>، ۲۰۱۵). پژوهش‌های اسمیت و همکاران<sup>۷</sup> (۱۹۸۸) بیانگر این است که ارتباط معناداری بین عملکرد گذشته و تصمیم‌گیری افراد وجود داشته است.

### ۴. عوامل محیطی مؤثر بر تصمیم‌گیری کارآفرینان

در کارآفرینی، محیط اطراف کسب‌وکار، به‌عنوان یکی از عوامل مهم و تأثیرگذار بر تصمیمات کارآفرینی، مورد توجه قرار می‌گیرد (ملوویک و همکاران، ۲۰۲۲). نویسندگانی نظیر هارت و بنبری<sup>۸</sup> (۱۹۹۴) با بحث و پژوهش بر روی عوامل محیطی نشان دادند که ویژگی‌های محیطی تأثیر معناداری بر تصمیم‌گیری افراد دارد. میلر و فریسن<sup>۹</sup> (۱۹۸۳) دریافتند که ویژگی‌های محیطی رابطه معناداری با درجه‌ای از تحلیل در فرایند تصمیم‌گیری دارد. کوکالز<sup>۱۰</sup> (۱۹۹۱) این فرضیه را مورد حمایت قرار داد که پیچیدگی محیطی رابطه معناداری با تصمیم‌گیری دارد. البته، چندین نویسنده و پژوهشگر شواهد و مدارکی مغایر با این ارائه نمودند، برای مثال پاپادکیس (۱۹۹۸) گزارش دادند که بین ویژگی‌های محیطی و تصمیم‌گیری هیچ‌گونه رابطه معنادار آماری وجود ندارد.

نتایج پژوهش‌های ملوویک و همکاران (۲۰۲۲) حاکی از آن است که بین تصمیم‌گیری و ویژگی‌های محیطی ارتباط معناداری وجود دارد. بیشتر مطالعات ارتباط معناداری را بین ویژگی‌های محیطی و تصمیم‌گیری نشان می‌دهند و بیان می‌دارند که عوامل محیطی تأثیر زیادی در تصمیم‌گیری‌های بلندمدت دارند (جونس و همکاران، ۱۹۹۲). با توجه به اینکه شرایط محیطی مانند عوامل سیاسی بر رفتار کارآفرینان تأثیر می‌گذارد (استم<sup>۱۱</sup>، ۲۰۰۸: ۵) در محیط نامطمئن نیز آگاهی از عوامل تأثیرگذار بر فرایند تصمیم‌گیری ضروری است. در ادامه به نقش عوامل فرهنگی، اقتصادی، سیاسی، رقبا و بازار به‌عنوان عوامل محیطی بر تصمیم‌گیری کارآفرینان پرداخته می‌شود:

1. Performance
2. Koontz & Wehrich
3. Oliveira et al.
4. Tan et al.
5. Schmidt et al.
6. Nemkova et al.
7. Smith et al.
8. Hart & Banbury
9. Miller & Friesen
10. Kukalls
11. Stam

#### ۴-۱. عوامل فرهنگی<sup>۱</sup>

فرهنگ به‌عنوان سیستم زیربنایی ارزش‌های مختص یک گروه یا جامعه خاص تعریف می‌شود (مولر و توماس<sup>۲</sup>، ۲۰۰۱) فرهنگ یک جنبه مهم هویت است که فرد را به سمت ترجیح فرایندها و روش‌های خاص زندگی و تصمیم‌گیری سوق می‌دهد (ساراسواتی، ۲۰۰۱). پژوهشگرانی نظیر بوزنیتز و همکاران<sup>۳</sup> (۲۰۰۰)، جورج و زهرا<sup>۴</sup> (۲۰۰۲)، مولر و همکاران<sup>۵</sup> (۲۰۰۲) فرهنگ را به‌عنوان تعدیل‌کننده بین شرایط اقتصادی و نهادی و کارآفرینی می‌دانند (لینان و چن<sup>۶</sup>، ۲۰۰۹) که با جنبه‌های گوناگونی نظیر کارآفرینی سروکار دارد (زاخاراکیس و همکاران<sup>۷</sup>، ۲۰۰۷). فرهنگ ملی روحیه کارآفرینی را به‌طور قابل توجهی تحت تأثیر قرار می‌دهد (زهرا<sup>۸</sup>، ۲۰۰۷)، لذا چارچوب‌های تصمیم‌گیری کارآفرینان تحت تأثیر ابعاد مختلف تشکیل‌دهنده فرهنگ قرار می‌گیرد (توماس و مولر<sup>۹</sup>، ۲۰۰۰).

#### ۴-۲. عوامل اقتصادی<sup>۱۰</sup>

یکی از عوامل اصلی مؤثر بر تصمیمات کارآفرینی، عوامل اقتصادی است (دی سیلوا<sup>۱۱</sup>، ۲۰۱۰). محیط اقتصادی نقش قابل ملاحظه‌ای در ترغیب و موفقیت یا شکست کارآفرینان ایفا می‌کند. محیط اقتصادی به آن عوامل اقتصادی اطلاق می‌گردد که در شناسایی فرصت‌های کسب‌وکار و تصمیم برای قطعیت بخشیدن به این فرصت‌ها مؤثر است. مطابق با پژوهش لوپس و هاروی<sup>۱۲</sup> (۲۰۰۱) دیدگاه‌های بین‌المللی بر عدم قطعیت محیطی در سیاست و عدم قطعیت در اقتصاد کلان تمرکز دارد. فرآیند تصمیم‌گیری در سازمان‌ها توسط عوامل مختلفی از جمله اقتصادی، اجتماعی، شخصی و روانی تعیین می‌شود. همچنین هدف تجاری و حساب اقتصادی به‌عنوان مهم‌ترین عوامل اقتصادی مؤثر بر فرایند تصمیم‌گیری شناسایی شده‌اند (کوزیول-نادولنا و بیر<sup>۱۳</sup>، ۲۰۲۱).

#### ۴-۳. عوامل سیاسی<sup>۱۴</sup>

بنیان‌های سیاسی موجب توسعه و حمایت رفتار کارآفرینانه مثل برنامه‌های انکوباتور، محرک‌های مالیاتی و تشویق و ایجاد و توسعه کسب‌وکارهای کارآفرینانه می‌گردد (موریس و لوپس<sup>۱۵</sup>، ۱۹۹۵: ۳۶). از طرف دیگر سیاست‌های مالی که در کشورهای مختلف از آن به‌عنوان یکی از مهم‌ترین سیاست‌ها به‌منظور توسعه کارآفرینی اجتماعی استفاده شده است (فری و پریر<sup>۱۶</sup>، ۲۰۱۰؛ اول اسلام<sup>۱۷</sup>، ۲۰۰۷). سیاست‌های دولت نظیر سیاست‌های مالی و مالیاتی، سیاست‌های آموزشی و سیاست‌های حمایت از کارآفرینی می‌توانند بر روی رشد کارآفرینی و مهم‌تر از همه

1. Cultural
2. Mueller & Thomas
3. Busenitz et al.
4. George & Zahra
5. Mueller et al.
6. Liñán & Chen
7. Zacharakis et al.
8. Zahra
9. Thomas & Mueller
10. Economical
11. De Silva
12. Lewis & Harvey
13. Kozioł-Nadolna & Beyer
14. Political
15. Morris & Lewis
16. Ferri & Prior
17. Ul Islam

بر تصمیم‌گیری کارآفرینان تأثیرگذار باشند (کری و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۲۰).

#### ۴-۴. رقبا<sup>۲</sup>

عوامل محیطی بر تصمیم‌گیری کارآفرینی تأثیر می‌گذارد این امر نیاز کسب‌وکار به ایجاد رویه‌های تصمیم‌گیری کارآفرینانه مناسب را در یک کسب‌وکار به‌منظور حفظ موقعیت بازار خود در یک محیط تجاری متلاطم با رقابت قوی نشان می‌دهد (کاپوتو و پلگرینی<sup>۳</sup>، ۲۰۱۹). مطابق با مطالعات؛ لوپس و هاروی<sup>۴</sup> (۲۰۰۱) عدم قطعیت محیطی بر میزان تقاضا و رقبا تمرکز دارد. از طرفی کارآفرینان با مطالعه دانش کسب‌وکارهای موجود در بازار برای ایجاد یک سرمایه‌گذاری رقابتی جدید، فعالیت تجاری را شروع می‌کنند (فاشارت و گروبر<sup>۵</sup>، ۲۰۱۱). دین و شرفمن<sup>۶</sup> (۱۹۹۳) دریافته‌اند که بین رقابت و سطوح فرایند تصمیم‌گیری رابطه منفی وجود دارد. وقتی رقابت اندک باشد تأثیر آینده‌گرایی بنگاه‌ها بر کارآفرین شدن آن‌ها چندان قابل توجه نیست؛ زیرا در این شرایط مدیریت بنگاه‌ها پیچیدگی کمتری دارند. بنابراین ضرورت اتخاذ جهت‌گیری کارآفرینانه کمتر احساس می‌شود (مارتین و جوالگی<sup>۷</sup>، ۲۰۱۶). در مقابل وقتی رقابت شدت می‌گیرد بنگاه‌های آینده‌گرا از ظرفیت چشم‌اندازگرایی خود کمک می‌گیرند تا با سرمایه‌گذاری در زیرساخت‌های تحقیق و توسعه محصولات و خدمات جدید، به‌خصوص نوآوری‌های رادیکال را تقویت کنند؛ زیرا می‌دانند برای بقا در بلندمدت راهی جز نوآوری و خروج از اقیانوس قرمز رقابت در پیش ندارند (کیم و موبورن<sup>۸</sup>، ۲۰۱۷).

#### مدل مفهومی، فرضیات و سؤالات پژوهش

مدل اولیه این پژوهش بر اساس اطلاعات جمع‌آوری شده مربوط به دیدگاه‌های علمی و پژوهش‌های کاربردی انجام شده در داخل و خارج از کشور نظیر پژوهش‌های البانا و چیلد (۲۰۰۷)، اردکانی (۲۰۱۳) و اردکانی و آورگانی (۲۰۲۱) شکل گرفت و در مرحله بعدی با توجه به منطقه مورد مطالعه و شرایط خاص، مدلی متناسب با آن، بومی و ایجاد شده است.

هدف اصلی پژوهش حاضر بررسی و شناسایی عوامل مؤثر بر تصمیم‌گیری کارآفرینان در کسب‌وکارهای کوچک و متوسط در شهر زاهدان از جمله عوامل فردی، سازمانی، محیطی و ویژگی‌های خاص تصمیم و بررسی ارتباط بین متغیرهای اصلی با یکدیگر است. در نهایت فرضیات و پرسش‌های پژوهش به شرح ذیل مطرح می‌شود:

**فرضیه اصلی (H):** ویژگی‌های خاص یک تصمیم بر روی تصمیم‌گیری کارآفرینان تأثیر دارد.

**فرضیه فرعی اول (H1):** عوامل فردی بر ویژگی‌های یک تصمیم تأثیر دارد.

**فرضیه فرعی دوم (H2):** عوامل محیطی بر ویژگی‌های یک تصمیم تأثیر دارد.

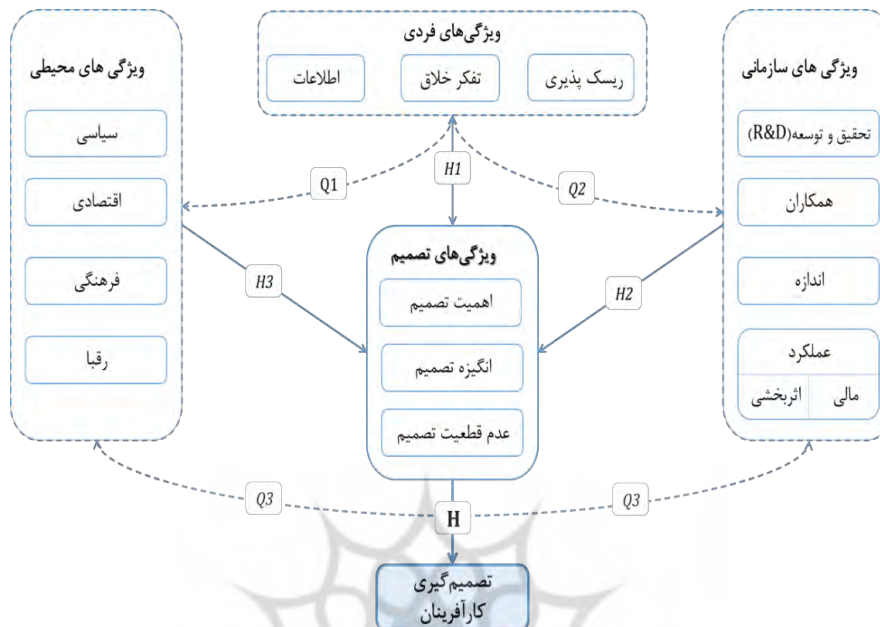
**فرضیه فرعی سوم (H3):** عوامل سازمانی بر ویژگی‌های یک تصمیم تأثیر دارد.

**پرسش اصلی پژوهش:** عوامل مؤثر بر تصمیم‌گیری کارآفرینان در کسب‌وکارهای کوچک و متوسط چیست؟

**پرسش اول (Q1):** بین ویژگی‌های فردی و محیطی چه ارتباطی وجود دارد؟

1. Carree et al.
2. Competitors
3. Caputo & Pellegrini
4. Lewis & Harvey
5. Fauchart & Gruber
6. Dean & Sharfman
7. Martin & Javalgi
8. Kim & Mauborgne

پرسش دوم (Q2): بین ویژگی‌های فردی و سازمانی چه ارتباطی وجود دارد؟  
پرسش سوم (Q3): بین ویژگی‌های محیطی و سازمانی چه ارتباطی وجود دارد؟



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش (با اقتباس از پژوهش‌های البانا و چیلد (۲۰۰۷)، اردکانی (۲۰۱۳) و اردکانی و اورگانی (۲۰۲۱))

## روش‌شناسی پژوهش

روش پژوهش حاضر از نوع کاربردی و از نظر زمانی تک مقطعی است و ماهیت روش پژوهش مورد استفاده توصیفی - پیمایشی است؛ و جهت بررسی روابط بین متغیرها و بررسی تأثیرات و روابط علی بین آن‌ها، از روش معادلات ساختاری است و از نرم‌افزارهای SPSS<sup>26</sup> و AMOS<sup>18</sup> به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها بهره گرفته شده است. در این پژوهش جهت جمع‌آوری مبانی نظری موضوع از روش کتابخانه‌ای استفاده شده است. برای جمع‌آوری داده‌های مربوط به مبانی نظری و پیشینه پژوهش از اسناد و مدارک استفاده گردید. برای گردآوری داده‌ها در حوزه ادبیات پژوهش، از فیش‌برداری استفاده گردید. جهت بررسی متغیرها و آزمون فرضیه‌های پژوهش از روش میدانی و ابزار پرسش‌نامه البانا و چیلد (۲۰۰۷)، اردکانی (۲۰۱۳) و اردکانی و اورگانی (۲۰۲۱) استفاده گردید؛ و در نهایت پرسش‌نامه‌ای شامل ۶۲ سؤال بسته با مقیاس لیکرت پنج‌تایی طراحی و تنظیم شد.

جامعه آماری پژوهش شامل ۲۷۰ نفر کارآفرینان مشغول به فعالیت در کسب‌وکارهای کوچک و متوسط در شهر زاهدان است. شهر زاهدان دارای ۲ شهرک صنعتی زاهدان-کامبوزیان و زاهدان-میر جاوه است که عمده کارآفرینان در این دو شهرک صنعتی مشغول به فعالیت هستند. نمونه آماری پژوهش حاضر نیز کارآفرینان کسب‌وکارهای کوچک و متوسط شهر زاهدان بودند و دلیل انتخاب این افراد از آن جهت است که آن‌ها نزدیک‌ترین کسانی هستند که به‌طور ملموس درگیر فعالیت در بخش کسب‌وکارهای کوچک و متوسط در این شهر هستند و از نزدیک با چالش‌ها، تنگناها و واقعیت‌های موجود روبه‌رو می‌شوند؛ بنابراین با توجه به مکان، زمان و اهمیت انتخاب نمونه آماری در نتایج، از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده استفاده شد.

روش‌های مختلفی جهت تعیین حجم نمونه وجود دارد که دقیق‌ترین روش‌ها، روش‌های ریاضی جهت محاسبه حجم نمونه هستند. با توجه به اینکه متغیرها (سوالات) از نوع چند ارزشی با مقیاس فاصله‌ای هستند و حجم جامعه محدود است از فرمول کوکران به شرح ذیل استفاده شده است:

$$n = \left( \frac{Z^2 pq}{d^2} \right) / \left( 1 + \frac{1}{N} \left( \frac{Z^2 pq}{d^2} - 1 \right) \right) \quad \text{معادله ۱. فرمول کوکران:}$$

که در آن:  $n$ : حجم نمونه؛  $N$ : حجم جامعه آماری؛  $q$ : درصد افرادی که فاقد آن صفت در جامعه هستند  $(q = 1 - p)$ ؛  $d$ : مقدار اشتباه مجاز؛  $p$ : مقدار نسبت صفت موجود در جامعه است. اگر در اختیار نباشد می‌توان آن را ۰/۵ در نظر گرفت. در این حالت مقدار واریانس به حداکثر مقدار خود می‌رسد؛  $Z$ : احتمال توزیع نرمال، اگر سطح خطا برابر با ۰/۵ باشد برابر با ۱/۹۶ است  $(Z_{\alpha/2} = Z_{0.05/2} = Z_{0.025} = 1.96)$ .

با در نظر گرفتن مطالب پیش‌گفته و جایگذاری تعداد جامعه آماری، حجم نمونه به شکل زیر محاسبه می‌شود:

$$n = \left( \frac{1.96^2 \times 0.5 \times 0.5}{0.05^2} \right) / \left( 1 + \frac{1}{270} \left( \frac{1.96^2 \times 0.5 \times 0.5}{0.05^2} - 1 \right) \right) \cong 160 \quad \text{معادله ۲}$$

بر اساس حجم نمونه تعیین شده و جهت حصول اطمینان بیشتر ۱۹۵ پرسش‌نامه در بین کارآفرینان توزیع شد. لازم به ذکر است که از بین پرسش‌نامه‌های توزیع شده در بین کارآفرینان ۱۸۹ عدد برگشت داده شد و با بررسی‌های صورت گرفته تنها ۱۸۶ عدد از پرسش‌نامه‌ها قابل استفاده برای تجزیه و تحلیل داده‌ها بود.

جهت سنجش روایی پرسش‌نامه مورد نظر در اختیار تعدادی از اساتید دانشگاه و متخصصین قرار داده شد و پس از اخذ نظرات آنان اقدامات اصلاحی در پرسش‌نامه‌های اولیه اعمال گردید؛ و در مرحله بعد محقق به‌صورت آزمایشی تعدادی پرسش‌نامه را به‌صورت تصادفی بین کارآفرینان، متخصصین و اساتید دانشگاه توزیع و جمع‌آوری نمود؛ و در نهایت پس از اعمال نظر افراد پرسش‌نامه نهایی تدوین شد. سرانجام در مرحله بعد پرسش‌نامه نهایی در بین نمونه آماری توزیع و جمع‌آوری گردید که مبنای تجزیه و تحلیل داده‌ها قرار گرفت. ضریب آلفای کرونباخ<sup>۱</sup> محاسبه شده برابر با ۰/۹۶۱ بود که بیشتر از ۰/۷۰ است و می‌توان نتیجه گرفت که قابلیت اعتماد پرسش‌نامه پژوهش در حد مطلوب قرار دارد. در ادامه به‌منظور حصول اطمینان بیشتر، بار عاملی تأییدی هر سؤال و مقدار معناداری آنها نیز به‌صورت جداگانه بررسی گردید.

## تجزیه و تحلیل داده‌ها

### الف: مدل اندازه‌گیری و ساختاری

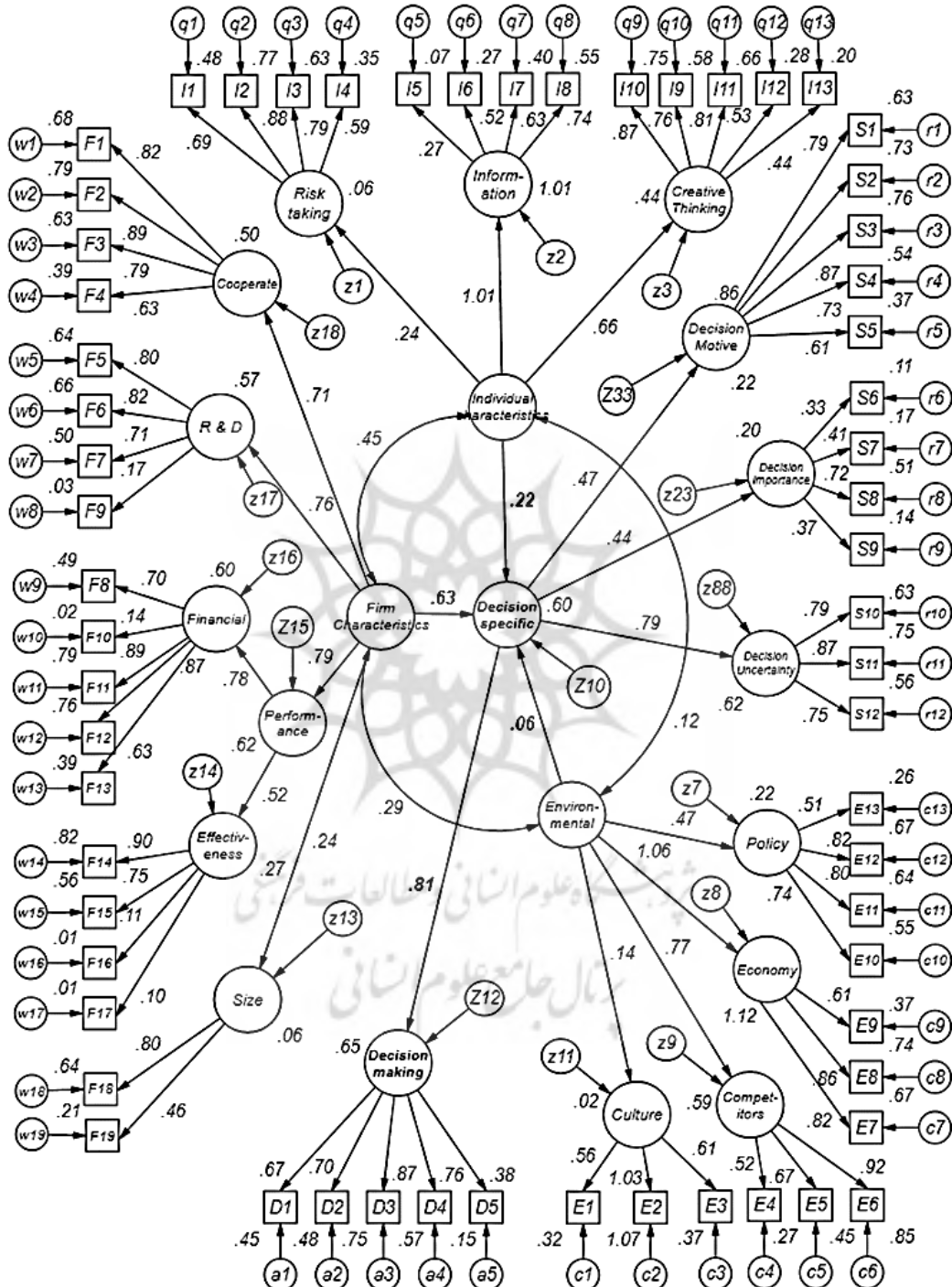
یک مدل اندازه‌گیری، جزئی از مدل معادله ساختاری است که نحوه سنجش یک متغیر پنهان را با استفاده از دو یا تعداد بیشتری متغیر مشاهده شده تعریف می‌کند. مدل ساختاری نشان دهنده ارتباط بین متغیرهای مکنون پژوهش است؛ بنابراین با استفاده از مدل معادلات ساختاری به بررسی فرضیه‌های پژوهش پرداخته شده است. در اینجا هر کدام از متغیرهای پژوهش، متغیر پنهان هستند.

در اینجا متغیر تصمیم‌گیری متغیر درونی است که تحت تأثیر سایر متغیرهای بیرونی (مستقل) در مدل است. با توجه به تأثیری که متغیرهای درونی (وابسته) از سایر متغیرهای موجود در مدل می‌پذیرند؛ می‌توان نتیجه گرفت که هر متغیر درونی در نقش متغیر وابسته نیز می‌باشد. در اینجا  $Z$  متغیر خطا در مدل ساختاری متغیر درونی است. به ازای هر متغیر درونی در مدل ساختاری یک متغیر خطا وجود دارد که نمادی از ناتوانی متغیرهای مستقل حاضر در مدل در تبیین یک متغیر وابسته است.

### ب: تحلیل عاملی تأییدی سازه‌ها در قالب مدل‌های اندازه‌گیری

از نظر قاسمی (۱۳۸۹) با توجه به وجود اجزای متعدد در مدل‌های نظری تدوین شده، می‌بایست پژوهشگران قبل

از برآورد مدل تدوین شده، ابتدا مدل‌های اندازه‌گیری حاضر در مدل تحقیق را برآورد و آزمون نمایند. در شکل زیر مدل اولیه فرضیات و سؤالات پژوهش همراه با بار عاملی هر یک از سؤالات پرسش‌نامه نشان داده شده است:



شکل ۲. مدل اولیه فرضیات و سؤالات پژوهش همراه با بار عاملی

اعداد گویه‌های پرسش‌نامه همان بارهای عاملی تأییدی هستند که برای به‌دست آوردن آن‌ها هر یک از مدل‌های اندازه‌گیری به‌طور جداگانه در نرم‌افزار اجرا شدند و برای هر کدام از آن‌ها بار عاملی و معناداری به‌دست آمد که نشان می‌دهد آن سؤال به چه میزان متغیر مورد نظر را تبیین کرده است. بارهای عاملی تأییدی نشان‌دهنده میزان تبیین آن متغیر توسط پرسش مربوطه است که در جدول زیر بیان شده است:



جدول ۱. بارهای عاملی و مسیر پرسش‌های پژوهش (یافته‌های پژوهش)

نتیجه	معناداری (P-Value)	مقدار بحرانی (C.R)	خطای استاندارد (S.E)	ضریب تأثیر / بار عاملی (Estimate)	مسیر	متغیر
	-	-	-	۰/۶۷	D1 ←	تصمیم‌گیری
تأیید	***	۸/۴۹	۰/۱۲	۰/۷	D2 ←	تصمیم‌گیری
تأیید	***	۹/۱۷	۰/۱۴	۰/۸۷	D3 ←	تصمیم‌گیری
تأیید	***	۸/۲۲	۰/۱۴	۰/۷۶	D4 ←	تصمیم‌گیری
تأیید	***	۴/۷۴	۰/۱	۰/۳۸	D5 ←	تصمیم‌گیری
	-	-	-	۰/۷۹	S1 ←	انگیزه تصمیم
تأیید	***	۱۳	۰/۰۸	۰/۸۶	S2 ←	انگیزه تصمیم
تأیید	***	۱۲/۷۶	۰/۰۷	۰/۸۷	S3 ←	انگیزه تصمیم
تأیید	***	۱۰/۱۶	۰/۰۷	۰/۷۳	S4 ←	انگیزه تصمیم
تأیید	***	۸/۲۱	۰/۰۸	۰/۶۱	S5 ←	انگیزه تصمیم
	-	-	-	۰/۳۳	S6 ←	اهمیت تصمیم
تأیید	۰	۲/۹۹	۰/۴۲	۰/۴۱	S7 ←	اهمیت تصمیم
تأیید	۰/۰۲	۲/۳۸	۰/۹۸	۰/۷۲	S8 ←	اهمیت تصمیم
تأیید	۰/۰۱	۲/۷۳	۰/۳۱	۰/۳۷	S9 ←	اهمیت تصمیم
	-	-	-	۰/۷۹	S10 ←	عدم قطعیت تصمیم
تأیید	***	۱۲/۰۴	۰/۰۹	۰/۸۷	S11 ←	عدم قطعیت تصمیم
تأیید	***	۱۰/۰۵	۰/۰۸	۰/۷۵	S12 ←	عدم قطعیت تصمیم
	-	-	-	۰/۶۹	I1 ←	ریسک‌پذیری
تأیید	***	۱۰/۴۱	۰/۱۳	۰/۸۸	I2 ←	ریسک‌پذیری
تأیید	***	۸/۳۶	۰/۱۵	۰/۷۹	I3 ←	ریسک‌پذیری
تأیید	***	۶/۵۲	۰/۱۵	۰/۵۹	I4 ←	ریسک‌پذیری
	-	-	-	۰/۲۷	I5 ←	اطلاعات
تأیید	۰	۲/۹۹	۰/۶۵	۰/۵۲	I6 ←	اطلاعات
تأیید	۰/۰۱	۲/۵۵	۰/۹۱	۰/۶۳	I7 ←	اطلاعات
تأیید	۰/۰۱	۲/۵۳	۱/۰۹	۰/۷۴	I8 ←	اطلاعات
	-	-	-	۰/۷۶	I9 ←	تفکر خلاق
تأیید	***	۱۱/۵۱	۰/۰۹	۰/۸۷	I10 ←	تفکر خلاق
تأیید	***	۱۰/۳۴	۰/۱	۰/۸۱	I11 ←	تفکر خلاق
تأیید	***	۶/۶۴	۰/۱۱	۰/۵۳	I12 ←	تفکر خلاق
تأیید	***	۵/۶۴	۰/۱	۰/۴۴	I13 ←	تفکر خلاق
	-	-	-	۰/۶۳	F4 ←	همکاری
تأیید	***	۸/۳۳	۰/۱۶	۰/۸۲	F1 ←	همکاری
تأیید	***	۸/۶۹	۰/۱۶	۰/۸۹	F2 ←	همکاری
تأیید	***	۸/۸۳	۰/۱۴	۰/۷۹	F3 ←	همکاری
	-	-	-	۰/۶۳	F4 ←	همکاری
تأیید	***	۱۰/۵۷	۰/۰۹	۰/۸	F5 ←	تحقیق و توسعه
	-	-	-	۰/۸۲	F6 ←	تحقیق و توسعه
تأیید	***	۹/۲۲	۰/۰۹	۰/۷۱	F7 ←	تحقیق و توسعه
تأیید	۰/۰۴	۲/۰۶	۰/۱	۰/۱۷	F9 ←	تحقیق و توسعه
تأیید	***	۱۰/۷۸	۰/۰۷	۰/۷	F8 ←	مالی
عدم تأیید	۰/۰۷	۱/۸۱	۰/۰۸	۰/۱۴	F10 ←	مالی

جدول ۱. بارهای عاملی و مسیر پرسش‌های پژوهش (یافته‌های پژوهش)

نتیجه	معناداری (P-Value)	مقدار بحرانی (C.R)	خطای استاندارد (S.E)	ضریب تأثیر / بار عاملی (Estimate)	مسیر	متغیر
	-	-	-	۰/۸۹	F11 ←	مالی
تأیید	***	۱۴/۵۲	۰/۰۷	۰/۸۷	F12 ←	مالی
تأیید	***	۸/۵۹	۰/۰۸	۰/۶۳	F13 ←	مالی
تأیید	***	۶/۱۴	۰/۲۱	۰/۹	F14 ←	اثربخشی
	-	-	-	۰/۷۵	F15 ←	اثربخشی
عدم تأیید	۰/۱۸	۱/۳۴	۰/۰۹	۰/۱۱	F16 ←	اثربخشی
عدم تأیید	۰/۲	۱/۳	۰/۱۲	۰/۱	F17 ←	اثربخشی
تأیید با ارفاق	۰/۱۸	۱/۳۵	۱/۵۶	۰/۸	F18 ←	اندازه
	-	-	-	۰/۴۶	F19 ←	اندازه
تأیید	***	۷/۱۸	۰/۱۲	۰/۵۶	E1 ←	فرهنگ
تأیید	***	۶/۰۹	۰/۲۸	۱/۰۳	E2 ←	فرهنگ
	-	-	-	۰/۶۱	E3 ←	فرهنگ
تأیید	***	۶/۲۵	۰/۰۹	۰/۵۲	E4 ←	رقبا
تأیید	***	۸/۸۱	۰/۰۹	۰/۶۷	E5 ←	رقبا
	-	-	-	۰/۹۲	E6 ←	رقبا
تأیید	***	۷/۸۳	۰/۱۷	۰/۸۲	E7 ←	اقتصادی
تأیید	***	۸/۵۹	۰/۱۷	۰/۸۶	E8 ←	اقتصادی
	-	-	-	۰/۶۱	E9 ←	اقتصادی
تأیید	***	۵/۷۲	۰/۳	۰/۷۴	E10 ←	سیاسی
تأیید	***	۵/۹۵	۰/۳۱	۰/۸	E11 ←	سیاسی
تأیید	***	۶/۸۶	۰/۲۷	۰/۸۲	E12 ←	سیاسی
	-	-	-	۰/۵۱	E13 ←	سیاسی

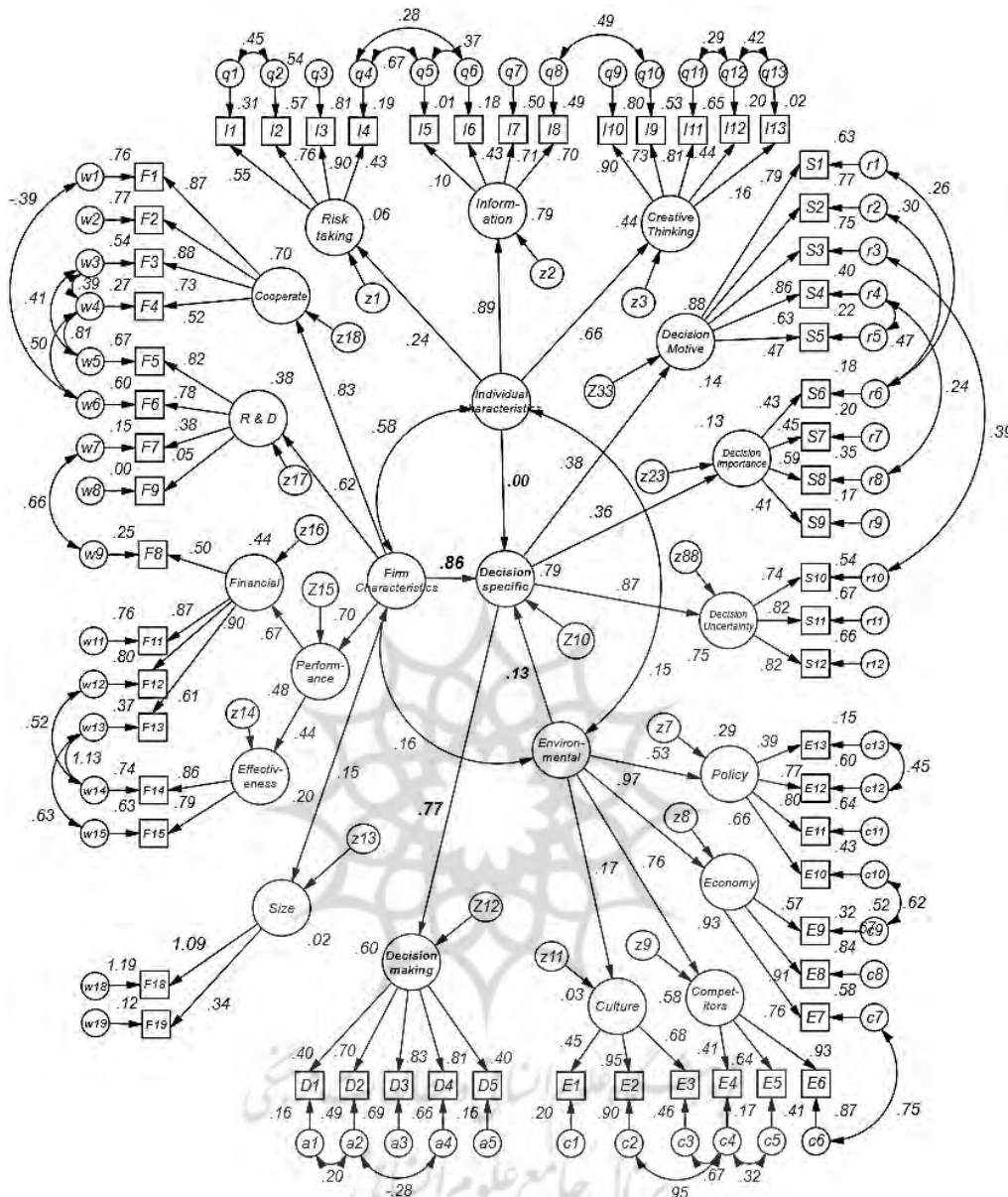
ویژگی‌های سازمانی

ویژگی‌های محیطی

مدل اولیه از طریق معادلات ساختاری به‌وسیله نرم‌افزار آموس طراحی شد و پارامترهای معنادار نشده حذف شدند. با توجه به مقدار معناداری (P-Value) در جدول بالا سؤال F10 از متغیر مالی و سؤالات F16 و F17 از متغیر اثربخشی به دلیل عدم معناداری حذف شدند زیرا قابلیت تبیین و اعتماد کمی داشتند و مابقی سؤالات پرسش‌نامه از قابلیت بالایی برای سنجش متغیرهای پژوهش برخوردار بودند و به قوت خود باقی ماندند.

### ج: استفاده از مدل معادلات ساختاری در آزمون فرضیه‌ها

در بخش قبل با انجام تحلیل عاملی تأییدی و اطمینان از روایی، زمینه لازم برای استفاده از مدل ساختاری در این بخش جهت آزمون فرضیه‌های تحقیق فراهم شد. یکی از مزایای اصلی مدل معادلات ساختاری امکان برآورد و آزمون هم‌زمان ارتباط‌های دوجه‌دوی متغیرهای تحقیق است. بر این اساس در این پژوهش جهت برآورد و آزمون فرضیه‌های تحقیق از مدل معادلات ساختاری بهره گرفته شد. این امر با استفاده از نرم‌افزار Amos<sup>18</sup> صورت گرفت. در این راستا پس از تهیه فایل داده‌ها با SPSS<sup>26</sup> و ترسیم مدل‌های مورد آزمون در صفحه میانجی Amos<sup>18</sup> نسبت به برآورد پارامترها اقدام و در مورد تأیید یا رد فرضیه‌ها تصمیم‌گیری شده است. در ادامه با حذف سؤالات مورد نظر و اصلاحات لازم، مدل نهایی به شکل زیر ارائه شده است:



شکل ۳. مدل نهایی اصلاح شده با ضرایب معنی‌داری و بار گذاری‌های عاملی تأییدی

حال جهت آزمون فرضیه‌ها و پرسش‌های پژوهش برای بررسی میزان مناسب بودن مدل معادلات ساختاری ابتدا شاخص‌های مدل به شرح زیر مورد بررسی قرار گرفته است:

کای اسکوئر ( $\chi^2$ )<sup>۱</sup> که این شاخص، هرچه مقدار آن کوچک‌تر باشد برازش داده‌ها به مدل بهتر است؛ و درجه آزادی (df)<sup>۲</sup> این شاخص درجه آزادی مدل را نشان می‌دهد و مقدار آن نباید کوچک‌تر از صفر باشد. از آنجا که شاخص کای اسکوئر پهنجار یا نسبی ( $\chi^2/df$ ) برابر با ۲/۴۷ و بین ۱ و ۳ است؛ بنابراین مدل تأیید می‌گردد. شاخص میانگین مجذور خطاهای مدل (RMSEA)<sup>۳</sup> که این شاخص هر چه به ۰/۰۵ نزدیک‌تر باشد مدل، کارا تر خواهد بود؛ در این پژوهش این مقدار برابر ۰/۰۹ گزارش شده است. شاخص توکر - لویس (TLI)<sup>۴</sup>، این شاخص نشان

1. Chi-Square
2. Degree of Freedom
3. Root Mean Square Error of Approximation
4. Tucker-Lewis Index

دهنده برازش برای داده است که سطحی بین صفر (عدم برازش) و یک (برازش کامل) است و در این پژوهش مقدار ۰.۶۷ گزارش شده است. شاخص برازش تطبیقی مقتصد (PCFI)<sup>۱</sup>، این شاخص را می‌توان شاخص برازش تطبیقی (CFI) دانست که حداقل ۰/۵ برای قابل قبول بودن مدل ذکر گردیده که در این مدل مقدار ۰/۶۴ گزارش شده است؛ و شاخص نیکویی برازش (GFI)<sup>۲</sup> و شاخص برازش افزایشی (IFI)<sup>۳</sup> که این شاخص‌ها بین صفر و یک قرار دارد و هرچه به عدد یک نزدیک‌تر باشد کارایی مدل بالاتر خواهد بود. در این مدل این شاخص‌ها به ترتیب ۰/۶۲ و ۰/۶۹ گزارش شده است. در نهایت شاخص ریشه دوم میانگین مربعات باقیمانده (RMR)<sup>۴</sup> که یکی از شاخص‌های برازش است و حداقل مقدار برای این شاخص صفر است یعنی حالتی که برازش کامل و ماتریس باقی مانده یک ماتریس صفر که در این پژوهش مقدار ۰/۱۳ به دست آمده است (قاسمی، ۱۴۰۰).

در این مدل بر اساس نتایج جدول بالا، همه شاخص‌های برازش کلی مدل مربوط به فرضیات پژوهش در محدوده قابل قبول قرار دارند. در نتیجه در ادامه باید به بررسی معناداری بارهای عاملی و ضرایب مدل پرداخته شود. جدول زیر شاخص‌های جزئی متغیرهای پژوهش را نشان می‌دهد.

جدول ۲. شاخص‌های جزئی و مسیر فرضیه‌های پژوهش (یافته‌های پژوهش)

فرضیات	مسیر	ضریب تأثیر (Estimate)	خطای استاندارد (S.E)	مقدار بحرانی (C.R)	معناداری (P)	نتیجه آزمون
فرضیه اصلی (H)	← ویژگی‌های تصمیم	۰/۷۷	۰/۷۱	۲/۵	۰/۰۱	تأیید
فرضیه فرعی اول (H1)	← عوامل فردی	۰/۰	۰/۰۵	۰/۰۳	۰/۹۸	رد
فرضیه فرعی دوم (H2)	← عوامل محیطی	۰/۱۳	۰/۱	۱/۱۷	۰/۲۴	رد
فرضیه فرعی سوم (H3)	← عوامل سازمانی	۰/۸۶	۰/۱۳	۲/۳۷	۰/۰۲	تأیید

نتایج جدول بیانگر این است که بارهای عاملی و ضرایب تأثیر دارای تفاوت معنادار با صفر هستند. همچنین مقدار P مربوط به ضریب ساختاری متغیر نیز کمتر از ۰/۰۵ و معنادار است؛ بنابراین شاخص‌های جزئی برازش نیز مورد تأیید هستند. بر اساس نتایج نشان داده شده در جدول بالا می‌توان نتیجه آزمون فرضیه اصلی را این‌گونه بیان کرد که ضریب تأثیر ویژگی‌های تصمیم بر تصمیم‌گیری کارآفرینان برابر با ۰/۷۷ بوده است و با توجه به کمتر بودن مقدار P از ۰/۰۵ و مقدار بحرانی (CR) برابر ۶/۸۷ (بزرگ‌تر از ۱/۹۶) می‌توان ادعا کرد که فرضیه اصلی پژوهش مورد تأیید قرار می‌گیرد. در نهایت می‌توان بیان نمود که ویژگی‌های خاص یک تصمیم بر تصمیم‌گیری کارآفرینان تأثیر معناداری دارد.

بر اساس نتایج ارائه شده در جدول بالا می‌توان نتیجه آزمون فرضیات فرعی را این‌گونه بیان کرد که:

فرضیه فرعی اول (H1): ضریب تأثیر متغیر عوامل فردی بر ویژگی‌های تصمیم برابر با ۰/۰۰ است و با توجه به مقدار P و مقدار بحرانی (CR) می‌توان ادعا نمود که فرضیه فرعی اول پژوهش در نمونه پژوهش مورد تأیید قرار نمی‌گیرد؛ و در نهایت عوامل فردی بر ویژگی‌های تصمیم تأثیرگذار نیست.

1. Parsimonious Comparative Fit Index
2. Goodness of Fit Index
3. Incremental Fit Index
4. Root Mean Square Residual

فرضیه فرعی دوم (H2): ضریب تأثیر متغیر عوامل محیطی بر ویژگی‌های تصمیم برابر با ۰/۱۳ و با توجه به بزرگ‌تر بودن مقدار P از ۰/۰۵ و مقدار بحرانی (CR) برابر ۱/۱۷ می‌توان ادعا کرد که فرضیه فرعی دوم پژوهش مورد تأیید قرار نمی‌گیرد؛ بنابراین عوامل محیطی بر ویژگی‌های تصمیم تأثیر ندارند.

فرضیه فرعی سوم (H3): ضریب تأثیر عوامل سازمانی بر ویژگی‌های تصمیم برابر با ۰/۸۶ است و مقدار P این گویه از ۰/۰۵ کوچک‌تر بوده و مقدار بحرانی (CR) برابر با ۲/۳۷ که در محدوده قابل قبولی قرار دارد می‌توان ادعا نمود که فرضیه فرعی سوم پژوهش در نمونه پژوهش مورد تأیید قرار می‌گیرد؛ به عبارت دیگر عوامل سازمانی بر ویژگی‌های تصمیم در این کسب‌وکارها تأثیر مثبت و مستقیمی دارد.

### بررسی پرسش‌های پژوهش

در این قسمت به بررسی سؤالات پژوهش مبنی بر وجود ارتباط دوسویه میان متغیرهای ویژگی‌های فردی و محیطی و سازمانی می‌پرداخته شده است. در جدول ذیل روابط دوسویه بین متغیرها تحلیل شده است:

جدول ۳. بررسی ارتباط دوسویه بین عوامل مؤثر بر تصمیم‌گیری (یافته‌های پژوهش)

پرسش‌ها	مسیر	ضریب تأثیر (Estimate)	خطای استاندارد (S.E)	مقدار بحرانی (C.R)	معناداری (P)	نتیجه آزمون
پرسش اول (Q1)	ویژگی فردی ← ویژگی محیطی	۰/۱۵	۰/۰۱	۱/۳۵	۰/۱۸	رد
پرسش دوم (Q2)	ویژگی فردی ← ویژگی سازمانی	۰/۵۸	۰/۰۴	۳/۴۶	۰/۰۰	تأیید
پرسش سوم (Q3)	ویژگی محیطی ← ویژگی سازمانی	۰/۱۶	۰/۰۱	۱/۳۱	۰/۱۹	رد

با توجه به نتایج جدول بالا، نتایج پرسش‌های پژوهش حاضر را می‌توان به شرح ذیل بیان نمود:

**پرسش اول (Q1):** مقدار ارتباط دوسویه بین دو متغیر ویژگی‌های فردی و محیطی برابر با ۰/۱۵ است و با توجه به اینکه مقدار معناداری بزرگ‌تر از ۰/۰۵ است می‌توان گفت که بین این دو متغیر ارتباط دوسویه وجود ندارد.

**پرسش دوم (Q2):** مقدار ارتباط دوسویه بین متغیرهای ویژگی‌های فردی و سازمانی برابر با ۰/۵۸ است. با توجه به کوچک‌تر بودن مقدار P از ۰/۰۵ و مقدار بحرانی (CR) برابر ۳/۴۶ می‌توان نتیجه گرفت که بین ویژگی‌های فردی و سازمانی ارتباط دوسویه وجود دارد.

**پرسش سوم (Q3):** مقدار ارتباط دوسویه بین متغیرهای ویژگی‌های محیطی و سازمانی برابر با ۰/۱۶ است. با توجه به بزرگ‌تر بودن مقدار P از ۰/۰۵ و مقدار بحرانی (CR) برابر ۱/۳۱ می‌توان نتیجه گرفت که بین ویژگی‌های محیطی و سازمانی ارتباط دوسویه وجود ندارد.

### بحث و نتیجه‌گیری

هدف اصلی پژوهش حاضر شناسایی و بررسی عوامل مؤثر بر تصمیم‌گیری کارآفرینان در کسب‌وکارهای کوچک و متوسط شهر زاهدان است. ابتدا با توجه به مطالعات انجام شده مهم‌ترین عوامل مؤثر بر تصمیم‌گیری کارآفرینان مورد شناسایی شامل ویژگی‌های خاص یک تصمیم (شامل؛ اهمیت تصمیم، عدم قطعیت تصمیم و انگیزه تصمیم)، عوامل فردی (شامل؛ تفکر خلاق، اطلاعات و ریسک‌پذیری)، عوامل سازمانی (شامل؛ تحقیق و توسعه، همکاران، اندازه کسب‌وکار و عملکرد کسب‌وکار از نظر کارایی و مالی آن) و عوامل محیطی (شامل؛ عوامل فرهنگی، عوامل اقتصادی، عوامل سیاسی، رقبا و بازار) است. سپس به بررسی تأثیر هر یک از این عوامل و ابعاد آن بر تصمیم‌گیری کارآفرینان در کسب‌وکارهای کوچک و متوسط به شرح ذیل پرداخته شد:

ویژگی‌های خاص یک تصمیم که در بر گیرنده ابعاد عدم قطعیت، انگیزه تصمیم و اهمیت تصمیم است نقش غالب در تصمیم‌گیری کارآفرینان شهر زاهدان بازی می‌کند؛ و فهم کارآفرینان از نقش ویژگی‌های خاص یک تصمیم در تصمیم‌گیری‌هایشان محدود است پس کارآفرینان برای اجرای تصمیمات خویش باید جوانب و نتایج انواع تصمیمات را مورد بررسی قرار دهند. به بیان دیگر کارآفرینان مشغول به فعالیت در کسب‌وکارهای کوچک و متوسط شهر زاهدان می‌توانند تصمیمات خود را طبقه‌بندی و اولویت‌بندی نمایند و هر اقدامی را به‌عنوان یک فرصت یا بحران در برنامه و اهداف خود در نظر داشته باشند. در خصوص اهمیت تصمیم می‌توان چنین نتیجه گرفت که؛ همه تصمیماتی که کارآفرینان اتخاذ و اجرا می‌نمایند، از اهمیت یکسانی برخوردار نیستند. به‌گونه‌ای که تصمیمات کارآفرینان، منعکس‌کننده اهداف کسب‌وکار است و نیازمند به‌دقت و اطلاعات بیشتری در این خصوص است. نتایج فوق با پژوهش‌هایی نظیر پاپادکیس و همکاران (۱۹۹۸) و البانا و چیلد (۲۰۰۷) هم‌سو است.

در تصمیم‌گیری معمولاً به توصیف فعالیت‌هایی که در فرایند تصمیم‌گیری رخ می‌دهند پرداخته می‌شود؛ اما چگونگی شناخت مسئله یا فرصت تصمیم و از آن مهم‌تر چگونگی ابداع گزینه‌ها، اطلاعات، خلاقیت و ریسک‌پذیری در گرو ویژگی‌های فردی است و نتایج مطالعه فوق نشان می‌دهد عوامل فردی نتوانسته است نقش مؤثری بر تصمیم‌گیری کارآفرینان شهر زاهدان داشته باشد؛ بنابراین از این منظر می‌توان گفت کارآفرینان این شهر در تصمیم‌گیری‌های خود بیشتر به‌صورت گروهی عمل کرده و زیاد بر پایه اطلاعات شخصی اکتفا نمی‌کنند و از طرف دیگر ریسک‌پذیری را کاهش می‌دهند تا بتوانند کسب‌وکار خود را در این شرایط ادامه دهند. اطلاعات نقش اساسی در تصمیم‌گیری کارآفرینان بازی می‌کند جریان اطلاعات همانند جریان خون، نقش اساسی در حفظ حیات و سلامت کسب‌وکارهای کوچک و متوسط دارد. از آنجا که اطلاعات، اساس تصمیم‌گیری است؛ بخشی از ساخت سازمانی که فراگرد جریان اطلاعات را تنظیم می‌کند نظیر واحد تحقیق و توسعه، می‌بایست مورد توجه بیشتری قرار گیرد. کارآفرینان این کسب‌وکارها باید توجه داشته باشند در مواردی که تجربه و اطلاعات موجود ناچیز است، در اخذ تصمیم بسیار احتیاط نمایند و تصمیمی که بر مبنای نود درصد اطلاعات و ده درصد قضاوت شهودی اتخاذ می‌شود، یک تصمیم خوب به شمار می‌آید. با در نظر گرفتن اینکه تفکر خلاق قوانین قضاوتی، سازوکارهای شناختی، میانبرهای شناختی و عقاید انتزاعی و قضاوت‌های ذهنی هستند لذا کارآفرینان می‌توانند در محیط‌های پیچیده و نامطمئن با استفاده از تفکر خلاق تصمیمات مناسب‌تری اتخاذ نمایند. نتایج فوق با پژوهش‌های اردکانی و اورگانی (۲۰۲۱) هم‌سو نیست.

تجزیه و تحلیل داده‌ها نشان داد که عوامل محیطی به‌خوبی نتوانسته است تصمیم‌گیری کارآفرینان را تحت تأثیر قرار دهد پس می‌توان چنین نتیجه گرفت که شرایط سیاسی، فرهنگی و اقتصادی متفاوتی در این شهر دیده می‌شود و کارآفرینان برای حفظ و ادامه کسب‌وکار بر اهداف و چشم‌انداز کسب‌وکار توجه دارند. مطالعه نقش شرایط اقتصادی بر تصمیم‌گیری کارآفرینان بیانگر این است که حمایت دولت و شرایط اقتصادی تأثیر مثبتی بر روی تصمیمات کارآفرینان خواهد داشت یعنی اینکه هر چه شرایط اقتصادی بهتر و مطلوب‌تر باشد کارآفرینان در تصمیم‌گیری بهتر عمل کرده و در نتیجه منجر به عملکرد بهتری می‌گردد. همچنین می‌توان پی برد که فرهنگ‌های متفاوت در شهر زاهدان رویکردهای غیر مشابهی در تصمیم‌گیری کارآفرینان داشته است. رقابت پایین بین کسب‌وکارهای کوچک و متوسط در این شهر باعث شده است که کارآفرینان در اخذ تصمیمات به کسب‌وکارهای دیگر توجهی نداشته باشند و تصمیمات خود را با توجه به عوامل دیگر اتخاذ نمایند. در مجموع این عوامل باعث شده است تا کارآفرینان در هنگام اخذ تصمیمات خویش به منابع دیگری مراجعه نمایند. نتایج مطالعه

فوق با پژوهش‌های اردکانی (۲۰۱۳) هم‌سو است.

تصمیم‌گیری مؤثر می‌تواند به‌وسیله تنوعی از فاکتورهای سازمانی، نظیر؛ ساختار، قدرت توزیع، استراتژی‌های گذشته، سیستم درونی، اندازه، همکاری و عملکرد گذشته باشد. با مطالعه نقش عملکرد بر تصمیم‌گیری کارآفرینان در این پژوهش می‌توان گفت عملکرد کسب‌وکار مورد مطالعه تأثیر مستقیمی بر روی تصمیم‌گیری کارآفرینان در داشته است. در این پژوهش به‌منظور بررسی دقیق‌تر و کامل‌تر، عملکرد کسب‌وکارها از دو بعد یعنی عملکرد از نظر مالی (شامل گویه‌های؛ نرخ بازگشت سرمایه، سوددهی عملیات، نرخ رشد فروش و...) و اثربخشی (شامل گویه‌های؛ کارایی عملیات، رضایت‌مندی کارکنان، کیفیت محصولات و...) آن مورد بررسی قرار گرفت که نتایج آزمون نشان داد هر دو بعد یعنی مالی و اثربخشی بر تصمیم‌گیری تأثیر مثبتی داشته‌اند. اندازه کسب‌وکار از نظر تعداد کارکنان، میزان سرمایه، تعداد سطوح مدیریتی و مبادلات تأثیر معنی‌داری بر روی تصمیم‌گیری کارآفرینان داشته است؛ بنابراین اندازه یک کسب‌وکار جزء ویژگی‌های درونی یک کسب‌وکار کوچک و متوسط محسوب می‌شود و عامل مهمی در فعالیت و اقدامات و تصمیم‌گیری‌های کارآفرینان است. مطالعه نقش همکاران بر تصمیم‌گیری کارآفرینان نشان داد که همکاران، عامل مؤثری در تصمیم‌گیری کارآفرینان هستند. پس وجود جو صداقت و صمیمیت در میان همکاران باعث بهبود در فرایند تصمیم‌گیری در میان کارآفرینان گشته و آن‌ها می‌توانند با اطمینان بیشتر تصمیمات مناسب‌تری را اتخاذ نمایند. گازمان-کوواس و همکاران (۲۰۰۹) معتقدند که مشارکت، همکاری با دیگران و همکاران نمونه‌هایی از فعالیت‌هایی است که باعث بهبود در عملکرد کارآفرینان در امر تصمیم‌گیری می‌شود. نتایج بررسی فوق با پژوهش‌های البانا و همکاران (۲۰۰۷) و اردکانی (۲۰۱۳) هم‌سو است.

در پاسخ به پرسش‌های پژوهش می‌توان چنین بیان نمود؛ از بین ویژگی‌های فردی، محیطی و سازمانی فقط بین عوامل فردی و سازمانی ارتباط دوسویه وجود دارد و این ارتباط مثبت و مستقیم است؛ بنابراین می‌توان گفت که عواملی نظیر تحقیق و توسعه، همکاران و عملکرد، عوامل فردی نظیر ریسک‌پذیری و تفکر خلاق و اطلاعات کارآفرینان را تحت تأثیر خویش قرار می‌دهد و برعکس ویژگی‌های فردی نیز ویژگی‌های سازمانی را جهت تصمیم‌گیری کارآفرینان تحت تأثیر قرار می‌دهد؛ که تا کنون چنین ارتباطی در پژوهش‌ها انجام نشده است و می‌توان آن را نقطه شروعی برای بررسی روابط دوسویه متغیرها در پژوهش‌های آتی دانست.

### پیشنهاد‌های مبتنی بر نتایج پژوهش

شرایط زندگی و محیط کسب‌وکار شهر زاهدان که کارآفرینان در آن رشد یافته‌اند بر شکل‌گیری شخصیت، ریسک‌پذیری و محیط کاری و در نهایت تصمیم‌گیری آن‌ها تأثیر گذاشته است و این شرایط منجر به اتخاذ تصمیم‌گیری‌های متفاوتی شده است؛ بنابراین با در نظر گرفتن وضعیت منطقه مورد مطالعه پیشنهاد‌های ذیل برای کارآفرینان شهر زاهدان مطرح می‌گردد:

۱. یکی از جوانب مهم و شاید مهم‌ترین عامل مؤثر در تصمیم‌گیری کارآفرینان عوامل سازمانی است. کارآفرینان این شهر اذعان کردند از آنجا که حین تصمیم‌گیری اغلب با کمبود اطلاعات، پیچیدگی مداوم محیطی همچنین ابهام در قلمرو مسئله مواجه می‌شوند؛ بنابراین مشاوران و مراکز تحقیق و توسعه می‌توانند با فراهم آوردن شرایط مساعدتری کارآفرینان را در راستای تصمیم‌گیری مطلوب‌تر کمک نمایند و با برگزاری گردهمایی‌های مختلف اطلاعات و راهکارهای خود را به اشتراک بگذارند.

۲. با توجه به اینکه همکاران نقش بسزایی در تصمیم‌گیری دارند، به کارآفرینان پیشنهاد می‌شود که در

تصمیم‌گیری‌های خود به صورت گروهی عمل نمایند بدین معنا که در هنگام اتخاذ تصمیمات مهم با کارکنان و دیگر همکاران به صورت دسته‌جمعی تصمیم‌گیری نمایند و همچنین مراکز مشاوره اطلاعات دقیق‌تر و به‌روزتر برای این افراد ارائه دهند.

۳. کارآفرینان به منظور افزایش مهارت و کاهش خطای خود در انتخاب گزینه‌های درست، قابلیت تفسیر و تجزیه و تحلیل اطلاعات، توانایی تصمیم‌گیری لحظه‌ای، قابلیت تحلیل محیط و جست‌وجوی بهینه و پردازش اطلاعات را در خود تقویت کنند.

۴. به متصدیان آموزش کارآفرینی توصیه می‌شود برای افزایش و بهبود توان افراد تحت آموزش خود در به‌کارگیری شیوه‌های تصمیم‌گیری کارآفرینانه از جمله انتخاب‌های ابتکاری در تصمیم‌گیری، سرگذشت و نحوه تصمیم‌گیری الگوهای نقش برجسته در حوزه کارآفرینی را در سرفصل‌های آموزشی خود قرار دهند تا کارآفرینان نوپا بتوانند از آن‌ها بسته به شرایط زمانی و مکانی خود الگوبرداری کنند.

۵. به کارآفرینان توصیه می‌شود که در تصمیم‌گیری‌های خود عجولانه و احساساتی تصمیم نگیرند و بر اساس یک چارچوب کلی و جامع و تحلیل شده و مطابق با اهداف کسب‌وکار خود تصمیم گرفته و شرایط اقتصادی و فرهنگی منطقه را نیز در نظر بگیرند.

## منابع

- احمدپورداریانی، محمود (۱۳۹۳). کارآفرینی، تعاریف، نظریات، الگوها. چاپ دوم. تهران: پردیس.
- فرخ‌منش، ترانه؛ حسینی‌نیا، غلامحسین؛ داوری، علی؛ جهان‌بخت، محمد (۱۴۰۱). تبیین منطق تصمیم‌گیری کارآفرینان در اکوسیستم کارآفرینی. توسعه کارآفرینی، ۱۵ (۳)، ۵۴۱-۵۵۸. doi: 10.22059/jed.2022.345263.653997
- فرخ‌منش، ترانه؛ حسینی‌نیا، غلامحسین؛ داوری، علی؛ جهان‌بخت، محمد (۱۴۰۲). تحلیل فازی تأثیر منطق تصمیم‌گیری کارآفرینان بر نوآوری کسب‌وکار. فصلنامه علمی کارافن، ۲۰ (۲)، ۶۵-۸۱. doi: 10.48301/kssa.2022.360947. 2275
- قاسمی، وحید (۱۴۰۰). مدل‌سازی معادله ساختاری در پژوهش اجتماعی با کاربرد Amos Graphics. چاپ سوم. تهران: انتشارات جامعه‌شناسان.

## References

- Abd Rahman, M. S., Jamaludin, N. A. A, Zainol, Z., & Sembok, T. M. T. (2021). Machine Learning Algorithm Model for Improving Business Decisions Making in Upstream Oil & Gas. In *2021 International Congress of Advanced Technology and Engineering (ICOTEN)* (pp. 1-5). IEEE. doi: 10.1109/ICOTEN52080.2021.9493551
- Abosuliman, S. S., Abdullah, S., & Qiyas, M. (2020). Three-way decisions making using covering based fractional Orthotriple fuzzy rough set model. *Mathematics*, 8 (7), 1121. doi: 10.3390/math8071121
- Abramek, E., & Sołtysik-Piorunkiewicz, A. (2021). Using the design thinking approach in the project decisions making. *Journal of Decision Systems*, 1-15. doi: 10.1080/12460125.2021.1974542
- Ahmadpour-Daryani, M. (2014). *Entrepreneurship: Definitions, theories, models (2nd ed.)*. Tehran: Pardis. (In Persian).
- Albar, Fatima M.; Jetter Antonie J. (2009). Heuristics in decision making, *PICMET Proceedings*, Portland, Oregon USA.
- Allport, F. H. (1924). *Social psychology*. Boston: Houghton Mifflin Company
- Ardakani, M. F. (2013). *A study of Factors Influencing Decision Making of Entrepreneurs in Small and Medium Industries (SMEs) using Structure Equation Modeling (SEM)*, Master dissertation. University of Sistan & Baluchestan.



- Ardakani, M. F., & Avorgani, R. K. (2021). Decision making of entrepreneurs in small and medium-sized enterprises (SMEs). *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 11(3), 1412-1424.
- Ashmos, D. P., Duchon, D. and Bodensteiner, W. D. (1997). Linking issues labels and managerial actions: a study of participation in crisis vs. opportunity issues'. *Journal of Applied Business Research*, 13, 31-45. doi: 10.19030/jabr.v13i1.5763
- Ashmos, D. P., Duchon, D. and McDaniel, R. R. (1998). 'Participation in strategic decision making: the role of organizational predisposition and issue interpretation'. *Decision Sciences*, 29, 25-51.
- Balabonienė, I., & Večerskienė, G. (2015). The aspects of performance measurement in public sector organization. *Procedia -Social and Behavioral Sciences*. 213, 314 -320. doi: 10.1016/j.sbspro.2015.11.544
- Baron, R.A., Tang, J. (2011). The role of entrepreneurs in firm-level innovation: joint effects of positive affect, creativity and environmental dynamism. *Journal of Business Venturing* 26 (1), 49-60. doi: 10.1016/j.jbusvent.2009.06.002
- Baron, Rabert. (2004). The cognitive perspective: a valuable tool for answering entrepreneurships basic, *Journal of Business Venturing*, 23 (2), 56-78.
- Baumeister, R. F., Vohs, K. D., & Funderburk, J. R. (2018). Culture Matters: A Review of Entrepreneurship in Cultural Context. *Social Psychological and Personality Science*, 9 (4), 371-378. doi: 10.1177/1948550618757599
- Bechara, A., Damasio, A. R., Damasio, H., & Anderson, S. W. (1994). Insensitivity to future consequences following damage to human prefrontal cortex. *Journal of Cognition*, 50, 7-15.
- Block, J., Sandner, P. (2009). Necessity and opportunity entrepreneurs and their duration in self-employment: evidence from German micro data. *Journal of Industry, Competition and Trade*, 9 (2), 117-137
- Breugst, N., Domurath, A., Patzelt, H., & Klaukien, A. (2012). Perceptions of entrepreneurial passion and employees' commitment to entrepreneurial ventures. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 36 (1), 171-192. doi: 10.1111/j.1540-6520.2011.00491.x
- Brouthers, K. D., Brouthers, L. E. and Werner, S. (2000). 'Influences on strategic decision-making in the Dutch financial services industry. *Journal of Management*, 26, 863- 83.
- Busenitz, L.W., Gomez, C., Spencer, J.W., 2000. Country institutional profiles: unlocking entrepreneurial phenomena. *Academy of Management Journal*, 43(5), 994-1003.
- Busenitz, Lowell W. (1999), Entrepreneurial risk and strategic decision making: It's a matter of perspective», *The Journal of Applied Behavioral Science*, 35 (3), 325-340.
- Cantone, L., Testa, P., Hollensen, S., & Cantone, G. F. (2019). Outsourcing new product development fostered by disruptive technological innovation: A decision-making model. *International Journal of Innovation Management*, 23 (01), 1950008
- Caputo, A., & Pellegrini, M. M. (2019). An Overview of The Anatomy of Entrepreneurial Decisions. In *The Anatomy of Entrepreneurial Decisions* (Eds.) (pp. 1-6). Springer, Cham.
- Carree, M., Stel, A., & Thurik, R. (2020). The Effect of Entrepreneurship Policies on Entrepreneurial Activities: Evidence from Developed and Developing Countries. *Small Business Economics*, 54 (3), 853-876. doi: 10.1007/s11187-018-0026-9
- Choi, Y. R., Shepherd, D. A., & Patzelt, H. (2018). Uncertainty and entrepreneurial action in the context of climate change. *Journal of Business Venturing*, 33(6), 707-725. doi:10.1016/j.jbusvent.2018.07.005
- Cornelius, P., Van de Putte, A., & Romani, M. (2005). Three decades of scenario planning in Shell. *California management review*, 48 (1), 92-109.
- Davidson, P., & McFadden, K. (2018). Environmental factors and entrepreneurial decision-making: Recent findings and future directions. *Journal of Small Business Management*, 56(S1), 23-37.
- De Keersmaecker, J., Dunning, D., Pennycook, G., Rand, D. G., Sanchez, C., Unkelbach, C., & Roets, A. (2020). Investigating the robustness of the illusory truth effect across individual differences in cognitive ability, need for cognitive closure, and cognitive style. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 46(2), 204-215.

- De Kort, M. J., & Vermeulen, P. A. (2010). *Entrepreneurial decision making and the use of biases and heuristics*, Edward Elgar Publishing Limited, 123-134.
- De Silva, L. R. (2010). Business start-up and growth motives of entrepreneurs: A case in Bradford, United Kingdom. *Manchester Business School Research Paper*, 597, 1-32.
- Dean, J. W. and Sharfman, M. P. (1993). 'Procedural rationality in the strategic decision making process'. *Journal of Management Studies*, 30, 587-610.
- Deligianni, I., Dimitratos, P., Petrou, A., & Aharoni, Y. (2016). Entrepreneurial orientation and international performance: The moderating effect of decision-making rationality. *Journal of Small Business Management*, 54(2), 462-480.
- Desi, N., Sabri, M., Karim, A., Gonibala, R., & Wekke, I. S. (2021). Environmental conservation education: Theory, model, and practice. *Psychology and Education Journal*, 58(3), 1149-1162.
- Dewi, I. G. A. A. P., Krisnawijaya, N. N. K., Yunita, P. I., & Korry, P. D. P. (2022). Green technology for business: A bibliometric analysis. *Binus Business Review*, 13(2), 133-145. <https://doi.org/10.21512/bbr.v13i2.7950>
- Elbanna, S., Child, J. (2007). The influence of decision, environmental and firm characteristics on the rationality of strategic decision-making. *Journal of Management Studies*, 44, 561-591.
- EstradaCruz, M., VerdúJover, A. J., & GómezGras, J. M. (2019). The influence of culture on the relationship between the entrepreneur's social identity and decision-making: Effectual and causal logic. *BRQ Business Research Quarterly*, 22(4), 226-244.
- Farokhmanesh, T., Hosseini-Nia, G. H., Davari, A., & Jahanbakht, M. (2022). Explaination the logic of entrepreneurs' decision making in the entrepreneurship ecosystem. *Journal of Entrepreneurship Development*, 15(3), 541-558. doi: 10.22059/jed.2022.345263.653997. (In Persian).
- Farokhmanesh, T., Hosseini-Nia, G. H., Davari, A., & Jahanbakht, M. (2023). Fuzzy Analysis of the Effect of Entrepreneurs' Decision-making Logic on Business Innovation. *Karafan Journal*, 20(2), 65-81. doi: 10.48301/kssa.2022.360947.2275. (In Persian).
- Fauchart, E., Gruber, M., 2011. Darwinians, communitarians, and missionaries: the role of founder identity in entrepreneurship. *Academy of Management Journal*, 54(5), 935-957. doi: 10.5465/amj.2009.0211
- Ferri, E., & Prior, D. (2010). Social entrepreneurship and institutional approach: literature review. *Seminario de Doctorado, Universitat Auotnoma de Barcelona*.
- Fredrickson, J. W. (1985). 'Effects of decision motive and organizational performance level on strategic decision processes. *Academy of Management Journal*, 28, 821- 43.
- Frese, T., Geiger, I., & Dost, F. (2020). An empirical investigation of determinants of effectual and causal decision logics in online and high-tech start-up firms. *Small Business Economics*, 54 (3), 641-664. doi: 10.1007/s11187-019-00135-3
- Gabrielsson, J., & Politis, D. (2011). Career motives and entrepreneurial decision-making: examining preferences for causal and effectual logics in the early stage of new ventures. *Small Business Economics*, 36, 281-298.
- George, G., Zahra, S.A., (2002). Culture and its consequences for entrepreneurship. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 26(4), 5-8.
- Ghasemi, V. (2021). *Structural equation modeling in social research using Amos Graphics (3rd ed.)*. Tehran: Sociologists Publications.. (In Persian).
- Gibcus, P., & van Hoesel, PHM. (2008). Strategic decision-making processes in SME's: an exploratory study. In P. A. M. Vermeulen, & P. L. Curseu (Eds.), *Entrepreneurial Strategic Decision-Making; A Cognitive Perspective* (pp. 89-104). Edward Elgar Publishing.
- Gielnik, M. M., Zacher, H., & Wang, M. (2018). Age in the entrepreneurial process: The role of future time perspective and prior entrepreneurial experience. *Journal of Applied Psychology*, 103(10), 1067. doi: 10.1037/apl0000322
- Gigerenzer, G., & Gaissmaier, W. (2011). Heuristic decision making. *Annual review of psychology*, 62, 451-482. doi: 10.1146/annurev-psych-120709-145346
- Girma, S., G' org, H., Hanley, A., 2009. R&D and exporting: a compare is on of British and Irish

- firms. *Review of World Economics*, 144(4), 750–773.
- Grant, R. M. (2003). Strategic planning in a turbulent environment: Evidence from the oil majors. *Strategic management journal*, 24(6), 491-517.
- Greer, C. R., & Stephens, G. K. (2001). Escalation of commitment: A comparison of differences between Mexican and US decision-makers. *Journal of Management*, 27(1), 51-78.
- Grégoire, D. A., & Cherchem, N. (2020). A structured literature review and suggestions for future effectuation research. *Small Business Economics*, 54, 621-639.
- Gucray, S. S. (2005). The analysis of decision making behaviors and perceived problem solving skills in adolescents. *Journal of Pastoral Care in Education*, 23, 34-44.
- Gustafsson, V. (2009). Entrepreneurial decision-making: thinking under uncertainty. In *Understanding the entrepreneurial mind: Opening the black box* (pp. 285-304). New York, NY: Springer New York.
- Guzmán-Cuevas, J., Cáceres-Carrasco, R., & Soriano, D. R. (2009). Functional dependence and productive dependence of SMEs. *Small Business Economics*, 32, 317-330.
- Hart, S., & Banbury, C. (1994). How strategy making processes can make a difference. *Strategic management journal*, 15(4), 251-269.
- Ho, B., Wong, K., & Singh, A. (2017). The impact of environmental uncertainty on entrepreneurial decision-making: A review. *Journal of Business Research*, 70, 1-10.
- Hubner, S., Most, F., Wirtz, J., & Auer, C. (2021). Narratives in entrepreneurial ecosystems: drivers of effectuation versus causation. *Small Business Economics*, 59(0123456789), 211–242.
- Hull, C. E., & Covin, J. G. (2010). Learning capability, technological parity, and innovation mode use. *Journal of Product Innovation Management*, 27(1), 97-114.
- Kahneman, D., & Frederick, S. (2002). Representativeness revisited: Attribute substitution in intuitive judgment. *Heuristics and biases: The psychology of intuitive judgment*, 49 (49-81), 74.
- Karim, A., Musa, C. I., Sahabuddin, R., & Azis, M. (2021). The increase of rural economy at Baraka SubDistrict through village funds. *The Winners*, 22(1), 89–95. doi: 10.21512/tw.v22i1.7013
- Kim, W. C., & Mauborgne, R. (2017). *Blue ocean shift: Beyond competing- proven steps to inspire confidence and seize new growth*. Hachette UK.
- Koller, S., Stephan, U., & Ahmetoglu, G. (2022). Ecological rationality and entrepreneurship: How entrepreneurs fit decision logics to decision content and structure. *Journal of Business Venturing*, 37(4), 106221.
- Koontz, H., & Weihrich, H. (1998). *Management*. 9th. Ed. McGraw –Hill. P.135.
- Kossler, M. E., & Prestridge, S. (2003). Going the distance: The challenges of leading a dispersed team. *Leadership in Action: A Publication of the Center for Creative Leadership and Jossey Bass*, 23(5), 3-6.
- Kozioł-Nadolna, K., & Beyer, K. (2021). Determinants of the decision-making process in organizations. *Procedia Computer Science*, 192, 2375-2384.
- Kukalls, S. (1991). 'Determinants of strategic planning systems in large organizations: a contingency approach. *Journal of Management Studies*, 28, 143– 60.
- La Pira, F. (2011). Entrepreneurial intuition, an empirical approach. *Journal of Management and Marketing Research*, 6, 1.
- Lee, Y., Kim, S., & Lee, H. (2011). The impact of service R&D on the performance of Korean information communication technology small and medium enterprises. *Journal of Engineering and Technology Management*, 28(1-2), 77-92.
- Lewis, G. J. and Harvey, B. (2001). Perceived environmental uncertainty: the extension of Miller's scale to the natural environment. *Journal of Management Studies*, 38, 201– 33.
- Li, J., & Kozhikode, R. K. (2009). Developing new innovation models: Shifts in the innovation landscapes in emerging economies and implications for global R&D management. *Journal of International Management*, 15(3), 328-339.
- Li, X., Zhu, S., Yüksel, S., Dinçer, H., & Ubay, G. G. (2020). Kano-based mapping of innovation strategies for renewable energy alternatives using hybrid interval type-2 fuzzy decision-making approach. *Energy*, 211, 118679.
- Liao, S. H., Chen, C. C., Hu, D. C., Chung, Y. C., & Liu, C. L. (2017). Assessing the influence of

- leadership style, organizational learning and organizational innovation. *Leadership & Organization Development Journal*, 38(5), 590-609.
- Liden R. C., Wayne S.J., Jaworski R.A., Bennett N. (2004), Social loafing: A field investigation, *Journal of Management*, Vol. 30, No. 2, pp. 285-304.
- Liebregts, W., Darnihamedani, P., Postma, E., & Atzmueller, M. (2020). The promise of social signal processing for research on decision-making in entrepreneurial contexts. *Small business economics*, 55(3), 589-605
- Lin, N., Wilden, R., Chirico, F., Ghasrodashti, E., & DeTienne, D. R. (2022). Persist or let it go: Do rational entrepreneurs make decisions rationally?. *Journal of Business Venturing*, 37(4), 106210
- Liñán, F., Chen, Y.W. (2009). Development and cross - cultural application of a specific instrument to measure entrepreneurial intentions. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 33(3), 593-617
- Luan, S., Reb, J., & Gigerenzer, G. (2019). Ecological rationality: Fast-and-frugal heuristics for managerial decision making under uncertainty. *Academy of Management Journal*, 62(6), 1735-1759.
- Maddatuang, B., Syukur, A., & Karim, A. (2021). The role of BUMDes in sustainable economic development at Enrekang Regency. *Indian Journal of Economics and Business*, 20(2), 345-358. <https://doi.org/10.5281/zenodo.5409603>
- Martin, S. L., & Javalgi, R. R. G. (2016). Entrepreneurial orientation, marketing capabilities and performance: the moderating role of competitive intensity on Latin American International new ventures. *Journal of Business Research*, 69(6), 2040-2051.
- Martina, R.A., (2020). Toward a theory of affordable loss. *Small Bus. Econ.* 54, 751-774. <https://doi.org/10.1007/s11187-019-00151-y>.
- Matheson, D., Matheson, J. E., & Menke, M. M. (1994). Making excellent R&D decisions. *Research-Technology Management*, 37(6), 21-24.
- Maw, N. T. (2020). *Ethical Decision-Making in Public Administration* (Doctoral dissertation, MERAL Portal).
- McKelvie, A., Chandler, G. N., Detienne, D. R., Johansson, A. (2020). The measurement of effectuation: highlighting research tensions and opportunities for the future. *Small Business Economic*. 54, 689-720. <https://doi.org/10.1007/s11187-019-00149-6>.
- McMullen, J. S. (2015). Entrepreneurial judgment as empathic accuracy: A sequential decision-making approach to entrepreneurial action. *Journal of Institutional Economics*, 11(3), 617-643.
- Melović, B., Veljković, S. M., Ćirović, D., Vulić, T. B., & Dabić, M. (2022). Entrepreneurial decision-making perspectives in transition economies—tendencies towards risky/rational decision-making. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 1-35.
- Meyer, A. D. and Goes, J. B. (1988). 'Organisational assimilation of innovations: a multilevel contextual analysis. *Academy of Management Journal*, 31, 897-923.
- Miller, D., & Friesen, P. H. (1983). 'Strategy making and environment: the third link. *Strategic Management Journal*, 4, 221- 35.
- Morris, M. H., & Lewis, P. S. (1995). The determinants of entrepreneurial activity: Implications for marketing. *European journal of marketing*, 29(7), 31-48.
- Mosley, L. (2020). Constraints, opportunities, and information: financial market-government relations around the world. In *Globalization and egalitarian redistribution* (pp. 87-119). Princeton University Press.
- Mueller, S. L., Thomas, A. S. & Jaeger, A. M. (2002). National entrepreneurial potential: the role of culture, economic development, and political history. *Advances in Comparative International Management*, vol. 14. JAI, pp. 221-257. 2002.
- Mueller, S. L., Thomas, A. S. (2001). Culture and entrepreneurial potential: a nine country study of locus of control and innovativeness. *Journal of Business Venturing*. 16(1), 51-75.
- Nemkova, E., Souchon, A. L., Hughes, P., & Micevski, M. (2015). Does improvisation help or hinder planning in determining export success? Decision theory applied to exporting. *Journal of International Marketing*, 23(3), 41-65.

- Newman, A., Herman, H. M., Schwarz, G., & Nielsen, I. (2018). The effects of employees' creative self-efficacy on innovative behavior: The role of entrepreneurial leadership. *Journal of Business Research*, 89, 1–9
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The Knowledge Creating Company. How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation*. Oxford University Press, New York.
- Oliveira, J., Hultman, M., Boso, N., Hodgkinson, I., Hughes, P., Nemkova, E., & Souchon, A. (2023). Decision-making in international marketing: past, present, and future. Loughborough University. *Journal contribution*. <https://hdl.handle.net/2134/22059494.v1>.
- Osmani, J. (2020). The Impact of Group Size on Decision Effectiveness. *European Journal of Marketing and Economics*, 3 (2), 108–123. doi: 10.26417/392x1k97w
- Ozdemir, S. Z., Moran, P., Zhong, X., & Bliemel, M. J. (2016). Reaching and acquiring valuable resources: The entrepreneur's use of brokerage, cohesion, and embeddedness. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 40 (1), 49-79.
- Papadakis, V. M. (1998). 'Strategic investment decision processes and organizational performance: an empirical examination. *British Journal of Management*, 9, 115– 32.
- Papadakis, V. M., Lioukas, S. and Chambers, D. (1998). 'Strategic decision-making: the role of management and context'. *Strategic Management Journal*, 19, 115–47
- Park, J., Lee, K. H., & Kim, P. S. (2016). Participative management and perceived organizational performance: The moderating effects of innovative organizational culture. *Public Performance & Management Review*, 39(2), 316–336.
- Peer, E., Brandimarte, L., Samat, S., Acquisti, A. (2017). Beyond the Turk: alternative platforms for crowdsourcing behavioral research. *Journal of experimental social psychology*. 70, 153-163. doi: 10.1016/j.jesp. 2017.01.006.
- Pleskac, T.J., Conrard, L., Leuker, C., Hertwig, R. (2020). The ecology of competition: a theory of risk-reward environments in adaptive decision making. *Psychological Review*. 128, 315–335. doi: 10.1037/rev0000261
- Prokop, D. (2021). University entrepreneurial ecosystems and spinoff companies: Configurations, developments and outcomes. *Technovation*, 107, 102286. doi: 10.1016/j.technovation.2021.102286
- Puranam, P., Singh, H., Chaudhuri, S. (2009). Integrating acquired capabilities: when structural integration is (un)necessary. *Organization Science*, 20 (2), 313–328.
- Rialti, R., Pellegrini, M. M., Caputo, A., & Dabić, M. (2017). Entrepreneurial education and internationalisation of firms in transition economies: A conceptual framework from the case of Croatia. *World Review of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development*, 13 (2-3), 290-313.
- Rodgers, W., Alhendi, E., & Xie, F. (2019). The impact of foreignness on the compliance with cybersecurity controls. *Journal of World Business*, 54 (6), Article 101012.
- Romanelli, E., & Tushman, L. (1986). 'Inertia, environments and strategic choice: a quasi-experimental design for comparative-longitudinal research. *Management Science*, 32, 608–21.
- Said, R. (2019). Investor's behavior in makassar against portfolio investment risk the stock. *International Journal of Management, Entrepreneurship, Social Science and Humanities*, 2(1), 32–40. doi: 10.31098/ijmesh.v2i1.12
- Sarasvathy, S. D. (2001). Causation and effectuation: toward a theoretical shift from economic inevitability to entrepreneurial contingency. *Academy of Management Review*. 26(2), 243-263
- Sarasvathy, S. D. (2008). *Effectuation: Elements of Entrepreneurial Expertise*. Edward Elgar, Cheltenham, UK.
- Schmidt, J. B., Montoya Weiss, M. M., & Massey, A. P. (2001). New product development decision making effectiveness: Comparing individuals, face to face teams, and virtual teams. *Decision sciences*, 32(4), 575-600.
- Schneider, S. C. and Meyer, A. D. (1991). Interpreting and responding to strategic issues: the impact of national culture. *Strategic Management Journal*, 12, 307-20.
- Shane, S., Locke, E. A., & Collins, C. J. (2003). Entrepreneurial motivation. *Human resource man-*

- agement review, 13 (2), 257-279.
- Shepherd, D. A., Williams, T. A., & Patzelt, H. (2015). Thinking about entrepreneurial decision making: Review and research agenda. *Journal of Management*, 41 (1), 11-46.
- Simon, M., Houghton S.M. and Aquino K. (2000). Cognitive biases, risk perception, and venture formation: how individuals decide to start companies. *Journal of Business Venturing*, 15 (2), 113-34.
- Smith, K. G., Gannon, M. J., Grimm, C. and Mitchell, T. R. (1988). Decision making behaviour in smaller entrepreneurial and larger professionally managed firms. *Journal of Business Venturing*, 3, 223-32.
- Snyman, J. H. and Drew, D. V. (2003). Complex strategic decision processes and firm performance in a hypercompetitive industry. *The Journal of American Academy of Business*, 2, 293-8.
- Stam, E. (2008). Entrepreneurship and Innovation Policy: Center for Technology Management, *Institute of Manufacturing*, 1(08), pp. 1-48.
- Tan, B. C., Teo, H. H., & Wei, K. K. (1995). Promoting consensus in small decision making groups. *Information & management*, 28(4), 251-259.
- Thomas, A. S., & Mueller, S. L., (2000). A case for comparative entrepreneurship: assessing the relevance of culture. *Journal of International Business Studies*, 31(2), 287-301
- Todd, P. M., & Gigerenzer, G., (2012). *The ABC Research Group, Ecological Rationality: Intelligence in the World*. Oxford University Press Group, New York, NY.
- Ul Islam, Z. (2007). A new model for supporting social enterprise through sustainable investment. *Social Enterprise Journal*, 3(1), 1-9.
- Ürü, F. O., Çalıskan, S. C., Atan, Ö., & Aksu, M. (2011). How much entrepreneurial characteristics matter in strategic decision-making. *Procedia-social and behavioral sciences*, 24, 538-562.
- Van Auken, H. E., Ardakani, M. F., Carraher, S., & Avorgani, R. K. (2021). Innovation among entrepreneurial SMEs during the COVID-19 crisis in Iran. *Small Business International Review*, 5 (2), e395.
- Vaona, A., & Pianta, M. (2008). Firm size and innovation in European manufacturing. *Small business economics*, 30, 283-299.
- Vecchiato, R. (2012). Environmental uncertainty, foresight and strategic decision making: An integrated study. *Technological Forecasting & Social Change*, 79 (2012) 436-447
- Whittier, N. C., Williams, S., & Dewett, T. C. (2006). Evaluating ethical decision making models: a review and application. *Society and Business Review*, 1(3), 235-247.
- Wurth, B., Stam, E., & Spigel, B. (2021). Toward an Entrepreneurial Ecosystem Research Program. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 46(3), 729-778. doi: 10.1177/1042258721998948
- Zacharakis, A.L., McMullen, J.S., Shepherd, D.A. (2007). Venture capitalists' decision policies across three countries: an institutional theory perspective. *International Business Studies*, 38(5), 691-709. doi: 10.1057/palgrave.jibs.8400284
- Zahra, S.A. (2007). Contextualizing theory building in entrepreneurship research. *Journal of Business Venturing*, 22 (3), 443-452. doi: 10.1016/j.jbusvent.2006.04.007
- Zhang, S. X., & Cueto, J. (2017). The study of bias in entrepreneurship. *Entrepreneurship theory and Practice*, 41(3), 419-454. doi: 10.1111/etap.12212