



ارزیابی نقش کارآفرینی استراتژیک در بستر اقتصاد شهری بر عملکرد بنگاه‌های خدمات مالی

محمدرضا خسروی راد دانشجوی دکترا، دانشکده اقتصاد و حسابداری دانشگاه آزاد اسلامی تهران جنوب، تهران، ایران

عبدالرسول مستاجران* استادیار دانشکده علوم مالی دانشگاه خوارزمی، تهران، ایران

معصومه لطیفی بنماران استادیار گروه مالی، دانشکده بازار کسب و کار، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران جنوب، ایران

چکیده

هدف از پژوهش حاضر بررسی تأثیر کارآفرینی استراتژیک در اقتصاد شهری بر عملکرد بنگاه‌های خدمات مالی با نقش واسطه‌ای دوستوانی بود. روش پژوهش حاضر، از نظر هدف کاربردی و از نظر نحوه گردآوری اطلاعات توصیفی و از نوع همبستگی بود. جامعه آماری این پژوهش، کارشناسان و مدیران واحدهای تحقیق و توسعه، بازاریابی و فروش، برنامه‌ریزی و مالی بنگاه‌های خدمات مالی مانند بانک‌ها، لیزینگ‌ها، بیمه‌ها و سرمایه‌گذاری‌ها بودند. روش نمونه‌گیری به صورت دو مرحله‌ای به این صورت بود که در مرحله اول به صورت خوشه‌ای بود و چهار خوشه اصلی داشت. در مرحله بعدی در هر طبقه تعدادی از بنگاه‌ها به صورت تصادفی انتخاب شد. تعداد ۱۴۷ نمونه قابل قبول جمع‌آوری گردید. تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از نرم‌افزار لیزرل انجام شد. نتایج پژوهش نشان داد کارآفرینی استراتژیک در بستر اقتصاد شهری به طور مستقیم بر عملکرد تأثیر دارد، کارآفرینی استراتژیک به طور غیرمستقیم از طریق دوستوانی سازمانی بر عملکرد تأثیر دارد، کارآفرینی استراتژیک در بستر اقتصاد شهری بر دوستوانی سازمانی تأثیرگذار است و در نهایت، دوستوانی سازمانی بر عملکرد تأثیر دارد.

واژه‌های کلیدی: کارآفرینی استراتژیک، اقتصاد شهری، عملکرد بنگاه، دوستوانی سازمانی، بنگاه‌های خدمات مالی

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی

مقدمه

امروزه برای بسیاری از بنگاه‌ها استفاده از منابع و مهارت‌ها برای تغییر در روشی که آن‌ها به خلق ارزش (برای سهامداران و خصوصاً مشتریان) می‌پردازند، روز به روز بسیار مشکل‌تر شده است (Ireland & Webb, 2009). عملکرد بنگاه مهم‌ترین خروجی در پژوهش‌های مدیریت استراتژیک است. در حالی که عوامل متعددی به شیوه‌های معنی‌داری به عملکرد مرتبط است، به طور گسترده‌ای پذیرفته شده است که رفتارهای کارآفرینانه پیش‌بینی‌کننده‌ای مهم برای عملکرد بنگاه‌ها است. اکثر محققان در حال حاضر موافقند که کسب‌وکارهایی که به طور مداوم رفتارهای کارآفرینانه را نشان می‌دهند، نسبت به بقیه کسب‌وکارها بهتر عمل می‌کنند (Anderson et al., 2019).

بنگاه‌ها برای بقاء در محیط کسب‌وکار رقابتی امروز و خلق ارزش‌های سازمانی پایدار، نیازمند به‌کارگیری دیدگاه‌های کارآفرینانه و استراتژیک هستند (Tipu & Fantazy, 2018)؛ بنابراین، چگونگی خلق ارزش‌های سازمانی پایدار و پیگیری فرصت‌های کسب‌وکار جدید و ایجاد و استفاده از مزایای رقابتی یکی از مسائل کلیدی مدیریت است که به همگرایی مطالعات کارآفرینی (رفتار جست‌وجوی فرصت) و مدیریت استراتژیک (رفتار جست‌وجوی مزیت) منجر شده و به تازگی کارآفرینی استراتژیک به عنوان مفهومی جدید برای بررسی این همگرایی مطرح شده است (Kyrgidou & Hughes, 2010). در نتیجه، کارآفرینی استراتژیک حوزه تحقیقاتی نوینی است که در مرحله آغازین خود به سر می‌برد و درک عمیق‌تر آن ضروری است و رشد و توسعه آن مستلزم انجام دادن تحقیقات بیشتر است. به همین دلیل، بررسی ارتباط آن با دیگر مفاهیم سازمانی اهمیتی اساسی دارد (Yiu et al., 2014).

تحقیق در این زمینه به دلیل توانایی آن در ایجاد تعادل میان جست‌وجوی فرصت‌ها و دستیابی به مزایای رقابتی، اهمیت بالایی دارد. این نوع کارآفرینی به شرکت‌ها

کمک می‌کند تا با شناسایی و بهره‌برداری از فرصت‌های جدید، ارزش‌های پایدار ایجاد کنند و به ثروت‌آفرینی پایدار دست یابند. همچنین، این تحقیق به سازمان‌ها و ذینفعان کمک می‌کند تا در پی استفاده از فرصت‌ها و کسب سود باشند. از حیث اهمیت برای مدیران مالی، این نوع کارآفرینی می‌تواند به بهبود خروجی سازمان‌های کوچک، متوسط و بزرگ کمک نموده و رشد و ثروت آنها را افزایش دهد. در واقع، کارآفرینی استراتژیک با ایجاد تعادل میان شناسایی فرصت‌های جدید و بهره‌برداری از منابع موجود، به مدیران این امکان را می‌دهد تا مزیت رقابتی و ارزش‌های پایدار برای سازمان خود ایجاد کنند. برای سیاست‌گذاران نیز از درجه اهمیت زیادی برخوردار است؛ زیرا این تحقیقات به آن‌ها کمک می‌کند تا درک بهتری از عوامل مؤثر بر گرایش به کارآفرینی، نوآوری، و ریسک‌پذیری داشته باشند. همچنین، با تبیین مبانی فکری و تحلیل درست سیاست‌های کارآفرینی، می‌توانند اقداماتی مؤثر برای ایجاد شرایط مناسب برای ورود مؤثر به بازار و تقویت ارزش‌های جدید مادی و معنوی انجام دهند.

یکی از این مفاهیم، دوسوتوانی سازمانی است که دانکن (۱۹۷۶) نخستین بار آن را مطرح کرد. این مفهوم بر پیگیری همزمان برنامه‌های اکتشاف و بهره‌برداری دلالت دارد (Stadler et al., 2014). اکتشاف فرایند شناسایی، ارزیابی و فرموله سازی فرصت‌هاست (Webb et al., 2010). بهره‌برداری فرایندی است که بر سرعت، دقت و تمرکز بر شایستگی‌های موجود تأکید دارد (Klein et al., 2013). این مفهوم به توانایی سازمان‌ها در مدیریت شرایط فعلی و آمادگی برای تغییرات آینده اشاره دارد. موفقیت و بقای بلند مدت هر سازمان به توانایی آن در بهره‌برداری از قابلیت‌های کنونی و همزمان جست‌جوی شایستگی‌های جدید بستگی دارد.

برای سیاست‌گذاران، دوسوتوانی از اهمیت بسیاری برخوردار است زیرا به آنها کمک می‌کند تا بتوانند با تغییرات محیطی و چالش‌های نوظهور سازگار شوند. نتایج

این تحقیقات می‌تواند به شناسایی راهکارهای بهینه و استراتژی‌های مؤثر برای افزایش توانمندی‌های سازمانی و بهبود عملکرد ادارات بالاخص ادارات دولتی کمک نماید. همچنین، تحلیل و پژوهش در این زمینه می‌تواند خلغ‌های علمی و تحقیقاتی را کاهش دهد و به سیاست‌گذاران در تصمیم‌گیری‌های آگاهانه و مبتنی بر شواهد یاری رساند. برای مدیران مالی از اهمیت بالایی برخوردار است؛ زیرا این مفهوم به آن‌ها کمک می‌کند تا توانایی سازمان را در مدیریت شرایط کنونی و آمادگی برای تغییرات آتی بهبود ببخشند. با استفاده از این اطلاعات، مدیران می‌توانند استراتژی‌های مالی بهتری را طراحی کرده و مزیت رقابتی پایدار را حفظ کنند. همچنین، درک دوسوتوانی به آن‌ها اجازه می‌دهد تا عملکرد شرکت را بهبود بخشیده و در برابر چالش‌ها و تغییرات بازار بهتر عمل کنند.

با توجه به اهمیت حیاتی دوسوتوانی سازمانی و کارآفرینی استراتژیک برای یک سازمان و نیز خلأ تحقیقاتی موجود، بررسی ارتباط آن‌ها ضروری به نظر می‌رسد. از این رو، پژوهش حاضر به دنبال بررسی تأثیر کارآفرینی استراتژیک بر عملکرد بنگاه‌های خدمات مالی با نقش واسطه‌ای دوسوتوانی است تا شکاف موجود را پوشش دهد. بنابراین فرضیه‌های پژوهش به این صورت تعریف گردید: فرضیه ۱، کارآفرینی استراتژیک به طور مستقیم بر عملکرد تأثیر دارد. فرضیه ۲، کارآفرینی استراتژیک به طور غیرمستقیم از طریق دوسوتوانی سازمانی بر عملکرد تأثیر دارد. فرضیه ۳، کارآفرینی استراتژیک بر دوسوتوانی سازمانی تأثیر دارد. فرضیه ۴، دوسوتوانی سازمانی بر عملکرد تأثیر دارد.

مبانی نظری

کارآفرینی استراتژی در بستر اقتصاد شهری و

عملکرد بنگاه

به دلیل ماهیت پیچیده و پویای محیط امروزی یافتن صنعتی که به صورت مستمر و دوره‌ای وارد عرصه کارآفرینی نشده باشد دشوار است؛ زیرا کارآفرینی،

سازوکاری حیاتی به شمار می‌آید که به استحکام موقعیت رقابتی سازمان‌ها و صنایع در جهان رقابتی آینده منجر می‌شود (Tamayo et al., 2010). با وجود این، صاحب‌نظران بر این باورند که بدون استراتژی برای کارآفرینی، اهداف کارآفرینی محقق نمی‌شود؛ زیرا استراتژی نحوه آرایش منابع، فرایندها، محصولات و نظام‌هایی را تعیین می‌کند که صنایع و سازمان‌ها برای رویارویی با عدم اطمینان موجود در محیط پیرامونشان اتخاذ می‌کنند (Akman & Yilmaz, 2008)؛ بنابراین پیوند استراتژی و کارآفرینی که از آن به عنوان کارآفرینی استراتژیک یاد می‌شود، اساس موفقیت کارآفرینی در سازمان‌هاست و بهبود عملکرد ریشه در اتخاذ این نوع استراتژی‌ها از سوی مدیران سازمان‌ها دارد. کارآفرینی استراتژیک، مفهومی نوظهور و ترکیبی از کارآفرینی و علم مدیریت استراتژیک است (Hitt et al., 2014) و به دلیل نوظهور بودن آن، سازمان‌ها و شرکت‌ها با آن آشنایی زیادی ندارند و از آن استفاده چندانی نمی‌کنند. در محیط رقابتی امروزی، سازمان‌ها نیاز دارند که به‌طور فزاینده‌ای زیرک و انطباق‌پذیر باشند. آن‌ها برای ربودن گوی سبقت از یکدیگر به دنبال استفاده از روش‌هایی در راستای بهبود عملکردشان هستند. در این میان، کارآفرینی استراتژیک اهمیت خاصی دارد؛ زیرا کارآفرینی استراتژیک بر ایجاد ثروت، مزیت رقابتی و عملکرد مؤثر است؛ بنابراین ضرورتی فزاینده در محیط رقابتی امروزی است (Ireland et al., 2003).

کارآفرینی و مدیریت استراتژیک بر چگونگی ایجاد تغییر توسط شرکت‌ها (انطباق یا بیش‌فعالی) از طریق بهره‌برداری از فرصت‌های ایجادشده از بی‌اعتمادی در محیط خارجی‌شان متمرکز هستند. شرکت‌ها قادر به شناسایی فرصت‌ها هستند، اما در بهره‌برداری از آن‌ها و سود بردن از خلق ارزش ناتوان‌اند؛ بنابراین نمی‌توانند ذینفعان را راضی نگه دارند. ثروت تنها هنگامی خلق می‌شود که شرکت‌ها رفتار فرصت‌جویانه اثربخش را با رفتار مزیت‌جویانه مؤثر ترکیب کنند. شرکت‌هایی که به

شناسایی فرصت‌های بالقوه ارزشمند می‌پردازند، اما قادر به بهره‌برداری از آن‌ها برای توسعه مزیت رقابتی نیستند، ایجاد ارزش برای مشتریان یا ثروت برای صاحبان خود نمی‌کنند. شرکت‌هایی که ایجاد مزیت رقابتی کرده‌اند، اما توانایی خود را برای شناسایی فرصت‌های کارآفرینی بالارزش از دست داده‌اند، بعید است بتوانند این مزیت را در طول زمان حفظ کنند؛ بنابراین تمام شرکت‌ها باید در دو

بعد جست‌وجوی فرصت و مزیت تلاش کنند و تنها در این حالت است که ثروت ایجاد می‌شود (Ireland et al., 2003). محققان بر این باورند که کارآفرینی استراتژیک ابعاد گوناگونی دارد؛ بنابراین برخی از آنان ابعادی از کارآفرینی استراتژیک را ارائه کردند. در جدول (۱)، به این ابعاد اشاره شده است.

جدول ۱- ابعاد کارآفرینی استراتژیک

ابعاد کارآفرینی استراتژیک	منبع
تجدید استراتژیک، بازسازی پایدار، تعریف دوباره قلمرو، دوباره جوان‌سازی سازمانی و بازسازی مدل کسب‌وکار.	کوپن و مایلز ^۱ (۱۹۹۹)
نوآوری، ائتلاف و شبکه، کارآفرینی بین‌المللی، رهبری استراتژیک و رشد.	هیت و همکاران (۲۰۰۱)
ذهنیت کارآفرینانه، فرهنگ و رهبری کارآفرینانه، مدیریت استراتژیک منابع و به کارگیری خلاقیت و توسعه نوآوری.	ایرلند و همکاران (۲۰۰۳)
معماری سازمان حمایت‌گر از کارآفرینی، چشم‌انداز استراتژیک کارآفرینانه و فرایند و رفتارهای کارآفرینانه.	ایرلند و وب (۲۰۰۹)
تجدید استراتژیک، بازسازی پایدار، تعریف دوباره قلمرو، دوباره جوان‌سازی سازمانی و بازسازی مدل کسب‌وکار.	کوراتکو و آدرتچ (۲۰۰۹)

تأثیر کارآفرینی در سطح بنگاه بر عملکرد سازمانی در ادبیات بسیار مورد بررسی قرار گرفته و رابطه مثبت بین کارآفرینی در سطح بنگاه و رشد و سودآوری شرکت به خوبی اثبات شده است (Engelen et al., 2015; Rodríguez-Gutiérrez et al., 2015). علاوه بر این، ادبیات کارآفرینی در سطح بنگاه در سال‌های اخیر بیشتر تمرکز خود را بر عملکرد کیفی بنگاه‌ها متمرکز کرده است (Ağca et al., 2012; Urban et al., 2012).

مورگان و استرانگ (۲۰۰۳) نشان دادند مدیریت استراتژیک با عملکرد تجاری رابطه مستقیم دارد (Morgan & Strong, 2003). همچنین، پرویزیان و موسوی (۱۳۸۷) نشان دادند مدیریت استراتژیک موجب

بهبود عملکرد شبکه بانکی می‌شود. برخی نیز معتقدند کارآفرینی استراتژیک، در واقع همان ترکیب کارآفرینی و استراتژی است (Ireland & Webb, 2007). مونسن و بوس (۲۰۰۹) ادعا می‌کنند که جهت‌گیری کارآفرینی را می‌توان نماینده کارآفرینی استراتژیک دانست (Monsen & Wayne, 2009). ادبیات پژوهش نیز با توجه به تأثیر مثبت جهت‌گیری کارآفرینی بر عملکرد، این رابطه را تأیید می‌نماید. شواهد قابل‌توجهی در ادبیات وجود دارد که رابطه مثبت بین وضعیت استراتژیک و عملکرد شرکت را تأیید می‌کند. ابعاد مختلف جهت‌گیری کارآفرینی (نوآوری، پیشگیری، گرایش به ریسک) می‌تواند بر عملکرد سازمان تأثیرگذار

موفقیت به رونق شرکت کمک می‌کنند (Kantur, 2016).

با توجه به مباحث مطرح شده و با توجه به اینکه کارآفرینی استراتژیک می‌تواند منجر به بهبود عملکرد شرکت شود فرضیه اول پژوهش تدوین شد.

کارآفرینی استراتژیک در بستر اقتصاد شهری و دوسوتوانی سازمانی

سازمان‌ها برای رشد و ماندگاری در محیط متلاطم امروزی، به خلق ارزش و ایجاد ثروت نیاز دارند؛ بنابراین، آشنایی با فرایند ثروت آفرینی یکی از اهداف اصلی پژوهش‌ها در علوم سازمانی است (Webb et al, 2014). برای نیل به این هدف، مدیریت استراتژیک بر چگونگی ایجاد مزیت رقابتی (Ketchen et al, 2007) و کارآفرینی بر شناسایی فرصت‌های جدید و نوظهور متمرکز است (Yiu et al, 2014).

مدیریت استراتژیک و کارآفرینی با تولید ثروت سروکار دارند، اما کانون توجه و تمرکز آن‌ها تا حدودی با هم متفاوت است (Ireland et al, 2003)؛ بنابراین، چگونگی خلق ارزش‌های سازمانی پایدار و پیگیری فرصت‌های کسب‌وکار جدید و ایجاد و استفاده از مزایای رقابتی یکی از مسائل کلیدی مدیریت است که به همگرایی مطالعات کارآفرینی (رفتار جست‌وجوی فرصت) و مدیریت استراتژیک (رفتار جست‌وجوی مزیت) منجر شده و به تازگی کارآفرینی استراتژیک به عنوان مفهومی جدید برای بررسی این همگرایی مطرح شده است (Kyrgidou & Hughes, 2010).

کارآفرینی استراتژیک در بستر اقتصاد شهری حوزه تحقیقاتی نوینی است که در مرحله آغازین خود به سر می‌برد و درک عمیق‌تر آن ضروری است و رشد و توسعه آن مستلزم انجام دادن پژوهش‌های بیشتر است. به همین دلیل، بررسی ارتباط آن با دیگر مفاهیم سازمانی اهمیتی اساسی دارد (Yiu et al, 2014). یکی از این مفاهیم، دوسوتوانی سازمانی است که دانکن (۱۹۷۶) نخستین بار

باشد (Covin & Slevin, 1991, Fellnhofer et al., 2012).

(Soininen et al., 2013) دریافتند که نگرش مبتنی بر رشد رابطه مثبتی با نوآوری و پیشرو بودن دارد. (Zahra, 1986) دریافت که میزان نوآوری، ریسک‌پذیری و آینده‌نگری، عملکرد اقتصادی را از نظر نسبت درآمد به فروش خالص پیش‌بینی می‌کند. فراترکیب انجام شده توسط (Rauch et al., 2009) بحث در مورد ارتباط عملکرد جهت‌گیری کارآفرینی را تا حد زیادی حل نمود. این مطالعه رابطه قوی بین جهت‌گیری کارآفرینی و عملکرد سازمانی را تأیید نموده و بیان می‌کند که همبستگی بسیار مثبتی بین جهت‌گیری کارآفرینی و اقدامات مالی و غیرمالی دارد.

از آنجایی که همچنان ابهام مفهومی در ادبیات ساختارهای کارآفرینی در سطح شرکت وجود دارد، بررسی نحوه تأثیر آن‌ها بر شاخص‌های مختلف عملکرد سازمانی هنوز هم سزاوار توجه بیشتری است (Kantur, 2016). در حالی که کارآفرینی در سطح بنگاه برای شرکت‌هایی که در بازارهای نوظهور فعالیت می‌کنند بسیار مهم است، اما اکثر پژوهش‌های مورد بررسی ارتباط بین جهت‌گیری کارآفرینی و عملکرد سازمانی را در اقتصادهای توسعه یافته مورد بررسی قرار دادند (Cai et al., 2014; Wei & Ling, 2015). بنگاه‌های موجود در بازارهای نوظهور که با شرایط رقابتی و بسیار متلاطم روبرو هستند با فشار بیشتری روبرو می‌شوند تا بیشتر از گذشته نوآور و کارآفرین باشند. همان‌طور که عزیز و همکاران (۲۰۱۴) در پژوهش‌شان به این نتیجه دست یافتند که کارآفرینی شرکت‌ها بر رقابت شرکت‌ها تأثیر می‌گذارد و به آن‌ها کمک می‌کند تا در محیط‌های بی‌ثبات موفقیت عمل نمایند (Aziz et al., 2014). فعالیت‌های کارآفرینی باعث افزایش تنوع محصولات شرکت‌ها، ایجاد فرصت‌های جدید در بازار و ایجاد راه‌های جدیدی برای رقابت با سایر فعالان بازار می‌شود و همه این موارد از طریق افزایش

آن را مطرح کرد. این مفهوم بر پیگیری هم‌زمان برنامه‌های اکتشاف و بهره‌برداری دلالت دارد (Stadler et al, 2014).

برخی پژوهشگران معتقدند دوستوانی سازه‌ای یکپارچه از اکتشاف و بهره‌برداری است (Stadler et al, 2014). اکتشاف فرایند شناسایی، ارزیابی و فرموله‌سازی فرصت‌هاست (Webb et al, 2010). بهره‌برداری، فرایندی است که بر سرعت، دقت و تمرکز بر شایستگی‌های موجود تأکید دارد (Hitt et al, 2011; Klein et al, 2013). بعضی از مطالعات بر اهمیت دوستوانی برای مقابله با چالش‌های نوآوری و بهبود عملکرد تأکید دارند (Stadler et al, 2014). با توجه به اهمیت حیاتی دوستوانی سازمانی و کارآفرینی استراتژیک برای یک سازمان (Hitt et al, 2011) و نیز خلأ تحقیقاتی موجود، بررسی ارتباط آن‌ها ضروری به نظر می‌رسد. نیاز به ایجاد تعادل بین اقدامات و رفتارهای جست‌وجوی فرصت و مزیت یکی از نگرانی‌های اساسی مدیریت ارشد هر سازمان است (Kyrgidou & Petridou, 2011 Hughes et al, 2018). تعدادی از پژوهش‌ها نیز رابطه بین کارآفرینی استراتژیک و دوستوانی سازمانی را مورد تأیید قرار داده‌اند (Bertels et al, 2008; Castaño-Martínez, 2019). کارآفرینی استراتژیک، دستیابی موفقیت‌آمیز به چنین تعادلی است (Hitt et al, 2011; Klein et al, 2013).

جعفرنیا و همکاران (۲۰۲۰)، در پژوهش خود سعی نمود به بررسی تأثیر گرایش به کارآفرینی و قابلیت‌های پویا، بر عملکرد سازمان با نقش میانجیگری دوسوگرایی بپردازد. شرکت‌ها برای کسب مزیت رقابتی و عملکرد برتر، باید علاوه بر تمرکز بر نیازهای فعلی مشتریان، نیازهای آینده را نیز کشف کنند و به موقع پاسخ دهند. بنابراین باید به دوستوانی به عنوان یک عامل اساسی در کسب مزیت رقابتی توجه کنند. از طرفی ترکیب دو عامل قابلیت‌های پویا و گرایش به کارآفرینی، می‌تواند به نوآوری

و سرانجام عملکرد بهتر شرکت بیانجامد. در پژوهش حاضر یافته‌ها نشان داد که دوستوانی بر عملکرد شرکت، گرایش کارآفرینانه و قابلیت‌های پویا بر دوستوانی تأثیر معناداری دارند. همچنین نقش میانجیگری دوستوانی در تأثیر گرایش کارآفرینانه بر عملکرد شرکت تأیید شد. اما نقش میانجیگری دوستوانی در تأثیر قابلیت‌های پویا بر عملکرد شرکت تأیید نشد. در پایان پیشنهاد داد که برای شروع دوستوانی، قابلیت‌های پویا و گرایش کارآفرینانه باید مورد توجه قرار گیرند. به عبارت دیگر، وقتی شرکت دارای قابلیت‌های پویا و انعطاف‌پذیری است، فرد اجازه دارد از قضاوت خود برای تقسیم چگونگی وقت بین فعالیت‌های بهره‌بردارانه و اکتشافی استفاده کند.

در پژوهشی با عنوان «تسریع توسعه محصول جدید از طریق جهت‌گیری کارآفرینانه در شرکت‌های کوچک و متوسط با تأکید بر نقش تعدیل‌کننده دوستوانی» نتایج نشان داد که تأثیر گرایش کارآفرینی شرکت‌های کوچک و متوسط را بر ظرفیت آن برای معرفی سریع محصولات جدید به بازار (یعنی سرعت به بازار) تحلیل می‌کند. یافته‌های نیز یک ارتباط U شکل بین جهت‌گیری کارآفرینانه و سرعت به بازار را تأیید می‌کند و شواهدی مبنی بر اینکه این رابطه منحنی خطی زمانی که شرکت‌های کوچک و متوسط دوسویه‌تر نشان می‌دهند، تشدید می‌شود. با این وجود به طور خاص، در این پژوهش پیشنهاد شد که شرکت‌ها هنگام نمایش سطوح پایین یا بالا گرایش کارآفرینی، بایستی سرعت بیشتری را در بازار نشان دهند. همچنین پیشنهاد گردید که رابطه گرایش کارآفرینی به سرعت به بازار به دوستوانی شرکت‌ها یا ظرفیت آن برای پذیرش همزمان استراتژی‌های اکتشافی و بهره‌بردارانه بستگی دارد (José Luis et al, 2022).

با توجه به اهمیت نظریه اکتشاف و بهره‌برداری به عنوان پیش‌شرط‌های ممکن برای کارآفرینی استراتژیک (Schindehutte & Morris, 2009)، کرگیدو و پتریدو (۲۰۱۱) به تأیید رابطه بین ابعاد کارآفرینی

استراتژیک و ابعاد دوستوانی سازمانی و تأیید رابطه بین ابعاد دوستوانی سازمانی و کارآفرینی استراتژیک پرداختند (Kyrgidou & Petridou, 2011). بر این اساس، فرضیه دوم پژوهش تدوین گردید.

دوستوانی سازمانی و عملکرد بنگاه

دوستوانی، توانایی به کارگیری چندین رویکرد در مدیریت راهبردی بنگاه قلمداد می شود (et al., 2022). در واقع سازمان های دوستوان ضمن تمرکز روی بهترین افکار و اندیشه ها و نیز قابلیت های مربوط به اداره بنگاه های امروزی (رویکرد کالسیک)، بر باورها و چارچوب های نظری، اصول و ظرفیت های چگونگی برخورد با آینده در پیش (رویکرد سازگاری و آینده نگر) و یا تکوین آینده مطلوب و موردنظر (رویکرد آینده ساز) نیز تأکید دارند. بدین ترتیب، سازمان های دوستوان خود را سریع تر، بهتر و تأثیرگذارتر در مقایسه با سایر سازمان ها با تغییرات محیط پویا وفق می دهند که مهم ترین دستاورد و خروجی دوستوانی برای هر سازمانی، دست یافتن به غایت مزیت رقابتی و سرآمدی پایدار در یک محیط آشوبناک است (اکبری و همکاران، ۱۳۹۸).

امروزه دوستوانی سازمانی به دلیل تنوع آن، به یک موضوع مکرر و پدیده ای نو در پژوهش های سازمانی تبدیل شده است. اهمیت این موضوع با توجه به برخورداری مدیران از قابلیت تفکر استراتژیک در سازمان منعکس می شود چرا که دوستوانی یک قابلیت مدیریتی است که مدیران سازمان را در بهره برداری از فرصت های موجود و کشف فرصت های جدید توانمند می سازد. بهره برداری و اکتشاف از جمله عناصر مهم یادگیری سازمانی به شمار می آیند. یادگیری سازمانی با اهداف رقابتی متضاد در ارتباط است و از طریق نوآوری مستمر و ایجاد دانش جدید سازمان را در دست یابی به مزیت رقابتی تشویق می کند. بر این اساس سازمان ها برای بقا و موفقیت طولانی مدت نیازمند انطباق بین اهداف متضاد هستند (اسکندری و همکاران، ۱۴۰۱).

اکتشاف به جست و جو، ریسک پذیری، آزمایش و نوآوری اشاره دارد، در حالی که بهره برداری به اصح، کارایی، اجرا مربوط می شود (Gianzina -Kassotaki, 2017). مهم تر از همه، به نظر می رسد دوستوانی رابطه مثبت و قابل توجهی با عملکرد شرکت دارد (et al., 2018). هر چه مدیریت فعالیت های اکتشافی و بهره برداری توسط بازیگران سازمانی کارآمدتر باشد، نتایج عملکرد شرکت بهتر خواهد بود (Ragazou et al., 2022).

با مطالعه شرکت های تولیدی بزرگ جهان در می یابیم که در هزاره جدید، سازمان های تولیدی باید انعطاف پذیرتر، مشتری گراتر، کارآمدتر، پاسخ گوتر و از نظر صرف هزینه، صرفه جویانه تر و دارای ارزش افزوده بیشتری باشند تا عملکرد خود را بهینه کرده و بتوانند برای بقا و رشد در اقتصاد جهانی بجنگند.

اگرچه فرض اصلی از پژوهش های دوستوانی نیز نشان می دهد که سازمان های دوستوان می توانند عملکرد بهتری داشته باشند، اما روابط دوستوانی - عملکرد همچنان مبهم باقی مانده است. مطالعات سال های اخیر درباره تأثیر دوستوانی سازمانی بر عملکرد نتایج تجربی یکسانی را به دست نمی دهد (Junni et al., 2013). بعضی از محققان یک اثر سودمند از دوستوانی را یافته اند (Gibson & Birkinshaw, 2004; He & Wong, 2006; Lubatkin et al., 2004). برخی دیگر استدلال کردند که شرکت می تواند هم تراز و سازگاری را انتخاب کنند و از حد واسط بین هر دو دوری کنند (Ghemawat & Ricart Costa, 1993) و تعدادی نیز این پرسش را مطرح می کنند که آیا منافع عملکردی از دوستوانی وجود دارد (Van Looy et al., 2005). از سوی دیگر جانی و همکاران (۲۰۱۳)، در یک فراتحلیل نشان دادند هنگامی که رشد سازمانی سنجیده می شود، دوستوانی سازمانی رابطه مثبتی با عملکرد دارد. آن ها همچنین بیان می کنند که شواهد تجربی از اثرات

مطالعات مختلف در زمینه دوستوانی نشان می‌دهد که اگر سازمان‌ها به سازمان‌های دوستوانی تبدیل شوند، یعنی در قابلیت‌های بهره‌برداری و اکتشاف موفق باشند، در محیط‌های پویا بهتر عمل خواهند کرد و به بهترین سطح عملکرد، توان رقابتی و بقای طولانی‌مدت دست خواهند یافت (ابراهیم‌پور و همکاران، ۱۳۹۳).

استدلال مطالعات دوستوانی این است که شرکت‌هایی که درگیر بهره‌برداری و اکتشاف از طریق تعادل یا ترکیب هستند، در مقایسه با شرکت‌هایی که بر یک بعد تأکید دارند، با احتمال بیشتری به عملکرد بالاتری دست خواهند یافت (Junni et al, 2013).

آژنگ و شاکری (۱۴۰۰) در تحقیقی به بررسی تبیین عملکرد نوآوری: نقش متغیرهای دوستوانی سازمانی و قابلیت‌های بازاریابی پویا پرداختند. نتایج تجزیه و تحلیل داده‌ها در قالب آزمون فرضیه‌ها بیانگر تأیید دو فرضیه اصلی و دو فرضیه فرعی پژوهش بود، بدین ترتیب که بین دوستوانی نوآوری و عملکرد نوآوری رابطه معنادار آماری وجود داشت، ضمن اینکه رابطه بین قابلیت‌های بازاریابی پویا و عملکرد نوآوری نیز معنادار بوده است. لازم بذکر است که بین ابعاد اکتشاف و بهره‌برداری از متغیر دوستوانی نوآوری با عملکرد نوآوری نیز در تمام شعب بانک ملت استان رابطه معنی‌دار آماری وجود دارد.

خدادادی و همکاران (۲۰۱۸) در پژوهشی با عنوان «بررسی روابط بین دوستوانی سازمانی و ابعاد مرتبط با عملکرد در صنعت بانکداری» پس از مرور ادبیات به منظور تحلیل فرضیات ۱۶۱ شعبه بانکی را با رویکرد مدل‌سازی معادلات ساختاری با تکنیک حداقل مربعات جزئی مورد بررسی قرار دادند و به این نتیجه رسیدند که دوستوانی بر عملکرد تأثیر مثبت زیادی دارد که بدین معنی است که اگر سازمان‌ها به سطح بالایی از اکتشاف و بهره‌برداری دست یابند، عملکرد آنها بهبود می‌یابد.

Garcia et al, 2019) در پژوهشی با عنوان «بررسی ساختار پویای دوستوانی سازمانی: بررسی هم‌افزایی بین تمایزات ساختاری، زمینه سازمانی و روابط

دوستوانی بر روی عملکرد پیچیده است (Junni et al., 2013). بعضی از مطالعات رابطه مثبتی را یافته‌اند (Gibson & Birkinshaw, 2004; Lubatkin et al., 2006)، در حالی که دیگران ارتباط منفی را یافتند (Atuahene-Gima, 2005)، برخی دیگر اثر مشروط (Lin et al., 2007)، برخی شواهد نشان می‌دهد که دوستوانی رابطه منحنی شکل با عملکرد دارد (Haibin & Atuahene-Gima, 2007) و تعدادی شواهد دیگر نشان می‌دهد که در کل هیچ رابطه‌ای بین دوستوانی و عملکرد وجود ندارد (Venkatraman et al., 2007). گرتس و همکاران (۲۰۱۰)، با طراحی یک مطالعه طولی و بررسی ۵۳۲ شرکت در یک دوره ۴ ساله، نشان دادند که دوستوانی بر رشد شرکت اثر مثبتی دارد (Geerts et al., 2010).

وانگ و لی (۲۰۰۸) اعتقاد دارند پویایی‌های محیطی، عملکرد را تحت تأثیر قرار می‌دهد. با تشدید رقابت و شتاب سرعت تحولات، سازمان‌ها نیازمند هستند تا از دوستوانی سازمانی که شامل بهره‌برداری از قابلیت‌های موجود و کشف راه‌های جدید می‌باشد، استفاده کرده و در سازمان خود تجدیدنظر کنند. از آنجایی که بهره‌برداری در ارتباط با قابلیت‌های گذشته سازمان و اکتشاف در رابطه با قابلیت‌های جدید سازمان می‌باشد، ارتباط نزدیکی با یکدیگر دارند و محیط عملیاتی یک شرکت را تحت تأثیر قرار می‌دهند و عملکرد را دچار نوسان می‌کنند.

قابلیت دوستوان در بهره‌برداری و کاوش شرکت را قادر می‌سازد تا در نوآوری و توسعه محصول جدید درگیر شود (O'Cass et al., 2014). تیمهای محصول جدید با قابلیت بهتر دوستوانی در بهره‌برداری و کشف دانش، از پتانسیل لازم برای تبدیل دانش به محصولات، خدمات و فرایندهای نوآورانه برخوردارند و این قابلیت همچنین ممکن است منجر به عملکرد مطلوب محصول جدید شود (Huang et al., 2014).

معتقدند اگر شرکت‌های کوچک و بزرگ چگونگی ادغام کارآفرینی استراتژیک و نوآوری مشارکتی را بیاموزند، به خوبی می‌توانند ایجاد ثروت کنند و عملکردشان بهبود دهند (Ketchen et al, 2007). به همین دلیل، فرضیه چهارم پژوهش تدوین گردید.

مدل مفهومی پژوهش از سه عنصر تشکیل شده است. مدل مفهومی با توجه به ارتباطات مطرح شده، به صورت شکل (۱) ارائه شده است. بررسی ارتباطات بین متغیرها با استفاده از مدل‌های رگرسیونی در چارچوب یک مدل ساختاری بود. اندازه‌گیری متغیرها نیز با استفاده از تحلیل عاملی تأییدی صورت گرفت. در این تحلیل، پژوهشگر به دنبال تأیید فرضیه‌هایی درباره بارهای عاملی و روابط بین متغیرها است. تأیید عاملی بر اساس سطح معناداری انجام می‌شود و اگر این سطح کمتر از ۰/۰۸ باشد، بار عاملی معنادار تلقی می‌شود.

بین سازمانی» با استفاده از مدلسازی معادلات ساختاری مبتنی بر واریانس (PLS) و بر روی نمونه‌ای از هتل‌های اسپانیایی، به این نتیجه رسیدند که برای حل تنش بین اکتشاف و بهره‌برداری می‌توان به دوستوانی سازمانی دست یافت؛ هم از طریق واحدهای سازمانی متمایز (تمایزات ساختاری) برای مقابله با تنش‌های خارج از مرزهای سازمان (روابط بین سازمانی) و هم از طریق زمینه و بافت سازمانی. به عبارت دیگر آنها به این نتیجه رسیدند که دوستوانی سازمانی تأثیر مثبتی بر عملکرد سازمانی دارد.

با توجه به این مطالب، فرضیه سوم پژوهش تدوین شد.

از طرفی، دوستوانی سازمانی در برخی مواقع نقشی واسطه‌ای در تأثیر عوامل کارآفرینی استراتژیک بر عوامل عملکردی بنگاه را دارد. کچن و همکاران (۲۰۰۷) نیز



شکل ۱- مدل مفهومی پژوهش (نتیجه بررسی پژوهشگر)

همچنین، متغیرهای عناصر سه‌گانه پژوهش در قالب مدل عملیاتی پژوهش در جدول (۲) آمده است.

جدول ۲- مدل عملیاتی پژوهش

ردیف	مفهوم	سازه	کد	متغیر
۱	کارآفرینی استراتژیک (SE)	ذهنیت کارآفرینانه (EM) (کرگیدو و پتریدو، ۲۰۱۱)	EM1	بنگاه ما، به نسبت زمان و منابعی که برای پیگیری امور دارد، ایده‌های تعهد شده خیلی بیشتری در اختیار دارد.
۲			EM2	بنگاه ما، به واسطه ارائه ایده‌هایی برای خدمات/محصولات جدید، تغییرات اساسی در جامعه ایجاد کرده است.
۳			EM3	بنگاه ما، هرگز کمبود ایده در سودآور کردن خدمات/محصولات را تجربه نکرده است.
۴		فرهنگ کارآفرینانه	EC1	یک پدیده بسیار پویا و کارآفرین است.

ردیف	مفهوم	سازه	کد	متغیر
۵		(EC) (لیل-رودریگوئز ^۱ و همکاران، ۲۰۱۷)	EC2	افراد مایل هستند بر ایده‌های خود شرط ببندند و ریسک آن را بپذیرند.
۶			EC3	بنگاه ما به پرورش کارآفرینی، نوآوری و در نظر گرفتن ریسک‌ها، شناخته شده است.
۷			EC4	بنگاه ما به ترویج ابتکار عمل فردی، ریسک‌پذیری، نوآوری و منحصر به فرد بودن، شناسایی شده است.
۸			EC5	بنگاه ما متعهد به نوآوری، توسعه و تغییر مداوم هست.
۹			EC6	کسب منابع جدید و ایجاد چالش‌های جدید، همچنین ارزیابی اصالت و جستجوی فرصت‌ها برای بنگاه ما ارزش محسوب می‌شود.
۱۰			EC7	بنگاه ما تلاش می‌کند تا به عنوان رهبر در توسعه محصولات و خدمات منحصر به فرد و نوآورانه تبدیل شود.
۱۱		رهبری کارآفرینانه (EL) (رنکو ^۲ و همکاران، ۲۰۱۵)	EL1	پرسنل بنگاه ما اغلب برای خدمات/محصولاتی که ما در حال فروش آن‌ها هستیم، ایده‌های بهبود بنیادینی ارائه می‌کنند.
۱۲			EL2	پرسنل بنگاه اغلب برای خدمات/محصولاتی که ما می‌توانیم بفروشیم، ایده‌های کاملاً جدیدی ارائه می‌کنند.
۱۳			EL3	پرسنل بنگاه ما ریسک‌پذیری بالایی دارند.
۱۴			EL4	بنگاه ما راه‌حل‌های خلاقانه‌ای برای مسائل ارائه می‌کند.
۱۵			EL5	پرسنل بنگاه ما شور و اشتیاق زیادی برای انجام کارشان دارند.
۱۶			EL6	بنگاه ما چشم‌انداز مناسبی از آینده کسب‌وکارمان را به تصویر کشیده است (برای خود چشم‌انداز مناسبی دارد).
۱۷			EL7	بنگاه ما، ما را به چالش می‌کشد و تحت فشار قرار می‌دهد تا در انجام فعالیت‌ها از روش‌های نوآورانه‌تری استفاده کنیم.
۱۸			EL8	بنگاه ما از ما می‌خواهد که روش‌های جاری انجام کسب‌وکارمان را به چالش بکشیم.
۱۹	مدیریت استراتژیک منابع (RM) (کرگیدو و پتریدو، ۲۰۱۱)		RM1	بنگاه ما دید جامعی نسبت به منابع مشهود و نامشهود دارد.
۲۰			RM2	بنگاه ما با ایجاد منابع با منطق صرفه‌جویی اقتصادی عمل می‌کند.
۲۱	دوستوانی سازمانی (OA)	اکتشاف (ER) (کانگ ^۳ و همکاران، ۲۰۱۲)	ER1	بنگاه ما یکی از پیشگامان رویکردها، مفاهیم و یا تکنیک‌های حل مسائل جدید به مشتری شده است.
۲۲			ER2	بنگاه ما برای مشتریان جدید، به‌واسطه قابلیت‌ها و پایگاه‌های دانشی سریعاً در حال تغییر به جستجو می‌پردازد.
۲۳			ER3	بنگاه ما خدمات مالی ما را در انواع صنایع / بخش‌هایی که در آن بنگاه ما، هیچ تجربه قبلی نداشته است را توسعه می‌دهد.
۲۴			ER4	بنگاه ما با موفقیت بسیاری از خدمات مالی جدید را راه‌اندازی کرده است.
۲۵			ER5	بنگاه ما با موفقیت خدمات مالی جدیدی را توسعه داده است که به رویکردها، تکنیک‌ها و فرمول‌ها کاملاً جدیدی نیاز داشته است.
۲۶			ER6	بنگاه ما در طبقات در حال ظهور از خدمات مالی به‌طور موفقیت‌آمیزی به ارائه خدمات پرداخته است.

1. Leal-Rodriguez

2. Renko

3. Kang

ردیف	مفهوم	سازه	کد	متغیر
۲۷		بهره‌برداری (EI) (کانگ و همکاران، ۲۰۱۲)	EI1	بنگاه ما با استفاده از تجربه‌ای که ما به‌طور عمیقی در یک حوزه‌ای داشته‌ایم به مشکلات و نگرانی‌های خاص مشتری پرداخته است.
۲۸			EI2	بنگاه ما بر روی پالایش و تقویت پایگاه دانش ما تمرکز کرده است.
۲۹			EI3	بنگاه ما بر حفظ و پرورش روابط طولانی‌مدت با مشتری تأکید دارد.
۳۰			EI4	بنگاه ما بر به دست آوردن مشتریان جدیدی تأکید دارد که بتوان بر روی آن‌ها رویکرد عملکرد خوب را به کار گرفت.
۳۱			EI5	خدمات مالی بنگاه ما که در سه سال پیش ارائه‌شده، هنوز هم از آن به‌طور مؤثری استفاده می‌شود.
۳۲			EI6	بنگاه ما به‌طور کارا به طبقه‌های مختلف درخواست‌کننده خدمات مالی، خدمت ارائه می‌دهد.
۳۳	عملکرد بنگاه (OP)	عملکرد مالی (FP) (لی ^۱ و همکاران، ۲۰۰۶)	FP1	میزان نرخ بازگشت سرمایه در بنگاه شما به چه میزان است.
۳۴			FP2	میزان رشد نرخ بازگشت سرمایه در بنگاه شما به چه میزان است.
۳۵			FP3	میزان سود خالص حاصل از فروش در بنگاه شما به چه میزان است.
۳۶		عملکرد بازار (MP) (لی و همکاران، ۲۰۰۶)	MP1	میزان رشد فروش در بنگاه شما به چه میزان است.
۳۷			MP2	میزان رشد سهم بازار در بنگاه شما به چه میزان است.
۳۸			MP3	میزان سهم بازار در بنگاه شما به چه میزان است.

روش تحقیق

این تحقیق از نظر هدف کاربردی و از نظر نحوه گردآوری اطلاعات توصیفی و از نوع همبستگی و به طور مشخص مبتنی بر مدل معادلات ساختاری است. در مدل تحلیلی تحقیق، می‌توان متغیر کارآفرینی استراتژیک را به عنوان متغیر مستقل و متغیر دوسوتوانی سازمانی را به عنوان متغیر میانجی و متغیر عملکرد بنگاه را به عنوان متغیر وابسته در نظر گرفت. همچنین در زمانی که دوسوتوانی سازمانی به عنوان متغیر واسطه‌ای در نظر گرفته می‌شود؛ می‌توان متغیر دوسوتوانی سازمانی را متغیر مستقل و عملکرد بنگاه را متغیر وابسته دانست. جامعه آماری در این پژوهش کارشناسان و مدیران واحدهای تحقیق و توسعه، بازاریابی و فروش، برنامه‌ریزی و مالی بنگاه‌های خدمات مالی مانند بانک‌ها، لیزینگ‌ها، بیمه‌ها و سرمایه‌گذاری‌ها بودند. طبق طبقه‌بندی سازمان بورس بنگاه‌های خدمات مالی به ۸ دسته واسطه‌گری‌های مالی و پولی (لیزینگ‌ها)، سایر واسطه‌گری‌های مالی (لیزینگ‌ها)، بانک‌ها و مؤسسات اعتباری،

سرمایه‌گذاری‌ها، شرکت‌های چند رشته‌ای صنعتی (هلدینگ‌های سرمایه‌گذاری)، بیمه و صندوق بازنشستگی به جز تأمین اجتماعی، فعالیت‌های کمکی به نهادهای مالی واسطه (نهادهایی مثل خود سازمان بورس و فرابورس و ...) و صندوق سرمایه‌گذاری قابل معامله تقسیم می‌شدند. ۸ دسته از بنگاه‌ها در ۴ دسته بانک‌ها (بانک‌ها و مؤسسات اعتباری)، لیزینگ‌ها (واسطه‌گری‌های مالی و پولی (لیزینگ‌ها)، سایر واسطه‌گری‌های مالی (لیزینگ‌ها))، بیمه‌ها (بیمه و صندوق بازنشستگی به جز تأمین اجتماعی) و سرمایه‌گذاری‌ها (سرمایه‌گذاری‌ها، شرکت‌های چند رشته‌ای صنعتی (هلدینگ‌های سرمایه‌گذاری) آورده شدند.

روش نمونه‌گیری در این پژوهش در دو مرحله صورت گرفت. در مرحله اول به صورت خوشه‌ای بود و چهار خوشه اصلی داشت. در مرحله بعدی در هر طبقه تعدادی از بنگاه‌ها به صورت تصادفی انتخاب شدند. برای به دست آوردن حجم نمونه از رابطه‌ی کوکران استفاده شد. با توجه به تعداد جامعه آماری (۲۵۰ نفر)،

اندازه نمونه آماری بر اساس فرمول نمونه‌گیری از جامعه محدود، ۱۴۴ نفر برآورد شد. برای اطمینان بیشتر ۱۶۰ پرسشنامه به‌طور تصادفی (به‌صورت دستی و ایمیلی) بین خبرگان توزیع شد، اما پس از پیگیری‌های فراوان (حضور، تلفنی و ایمیلی) تنها ۱۵۲ پرسشنامه

جمع‌آوری شده که تنها ۱۴۷ مورد تکمیل شده و مورد استفاده قرار گرفت که بیشتر از حجم نمونه به‌دست‌آمده از روش‌های کوکران و مورگان بود. جدول (۳) تعداد نمونه تفکیکی جمع‌آوری شده را نشان می‌دهد.

جدول ۳- تعداد نمونه تفکیکی جمع‌آوری شده

شرکت	بانک‌ها	لِزینگ‌ها	بیمه‌ها	سرمایه‌گذاری‌ها	جمع
تعداد حجم نمونه	۴۳	۳۶	۲۹	۳۹	۱۴۷

ابزارهای گردآوری داده‌ها، در مرحله اول که به بررسی و تحلیل مفاهیم و متغیرها پرداخته شد روش کتابخانه‌ای بود. در مرحله بعدی با توجه به استفاده از پرسشنامه و داده‌های ثانویه عملکردی، بخشی به صورت میدانی و بخشی دیگر استفاده از پایگاه‌های اطلاعاتی بود. استفاده از پرسشنامه به جای سایر روش‌های جمع‌آوری داده‌ها، به دلیل قابلیت اعتبار و روایی آن است. پرسشنامه‌ها می‌توانند به‌طور مؤثری اطلاعات مورد نظر را جمع‌آوری کنند و دقت سوالات و پاسخ‌ها را بر اساس نیازهای پژوهش بررسی کنند. همچنین، آن‌ها ابزارهای مناسبی برای بررسی متغیرهای مختلف و استخراج داده‌ها به‌صورت سیستماتیک هستند.

ابزار گردآوری اطلاعات در این تحقیق برای متغیرهای مستقل و واسطه‌ای، پرسشنامه بود که بر این اساس، برای متغیرهای مورد بررسی به ترتیب ۱۰ پرسش برای سنجش دوستوانی سازمانی (۵ پرسش اکتشاف و ۵ پرسش بهره‌برداری) و ۱۲ پرسش برای سنجش کارآفرینی استراتژیک (هر بعد ۳ پرسش) با طیف ۷ گزینه‌ای لیکرت در نظر گرفته شد. ابزار گردآوری اطلاعات برای متغیر وابسته (برای سنجش عملکرد سازمانی) با استفاده از ۶ پرسش با طیف لیکرت ۷ گزینه‌ای، مورد بررسی قرار گرفت.

پس از تدوین چارچوب اولیه، جهت بررسی روایی محتوا از دیدگاه ۱۰ نفر از اساتید و خبرگان نظرسنجی

گردید. به منظور تلفیق نظرات افراد، از طریق نرم‌افزار اکسل میانگین هندسی متغیرهای اولیه مشخص گردید. از آنجا که از طیف ۷ درجه‌ای لیکرت استفاده گردید، متغیرهایی که میانگین آن‌ها بالاتر از ۵ بوده‌اند را نگه داشته و سایر متغیرهای حذف خواهند شد. از ۳۸ متغیر موجود همگی توسط نظرات خبرگان انتخاب شدند که در ادامه پژوهش از این متغیرها برای گام‌های پژوهش استفاده شد.

همچنین، برای ارزیابی پایایی ابزار سنجش از روش آلفای کرونباخ استفاده شد. بدین منظور یک نمونه‌ی شامل ۳۰ پرسشنامه پیش‌آزمون گردید و ضریب آلفای کرونباخ برای نمونه‌ی پیش‌آزمون ۷۹/۲ درصد به دست آمد. از آنجایی که این عدد بالای ۷۰ درصد می‌باشد، پرسشنامه مورد استفاده از قابلیت اعتماد یا پایایی لازم برخوردار بود.

۵- یافته‌های پژوهش

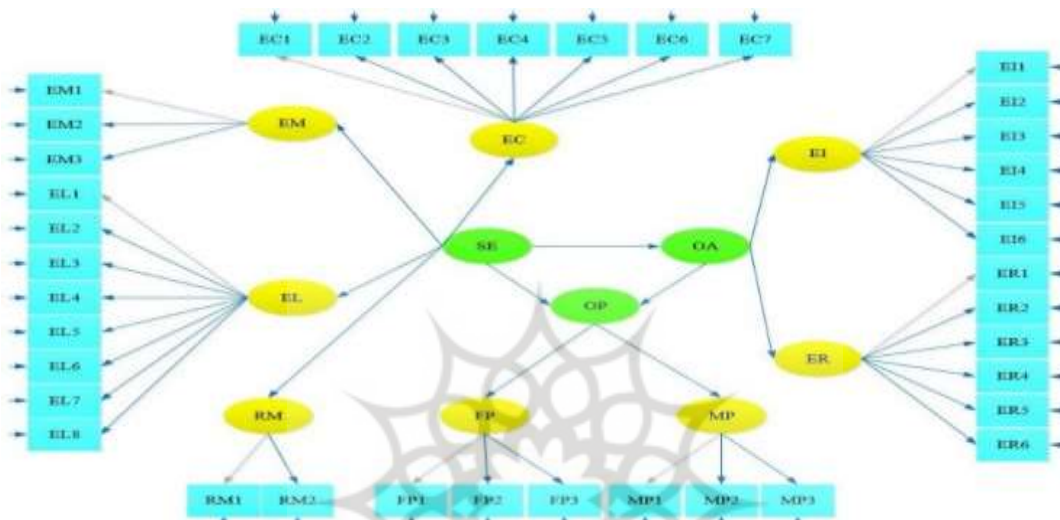
این پژوهش به دنبال بررسی این فرضیات بود که «کارآفرینی استراتژیک به طور مستقیم بر عملکرد تأثیر دارد»، «کارآفرینی استراتژیک به طور غیرمستقیم از طریق دوستوانی سازمانی بر عملکرد تأثیر دارد»، «کارآفرینی استراتژیک بر دوستوانی سازمانی تأثیر دارد» و «دوستوانی سازمانی بر عملکرد تأثیر دارد». نتایج بررسی فرضیات مربوط به بررسی نرمال بودن توزیع عوامل

مشخص کردن روابط بین آن‌ها و سپس بررسی نیکویی برازش مدل با استفاده از آماره‌های مناسب است. پس از این مراحل، می‌توانید نتایج را تحلیل کرده و به تفسیر آن‌ها بپردازید. در نهایت، بررسی آماره T-Value نیز می‌تواند به تأیید معناداری روابط کمک کند.

مدل مفهومی مدل مفهومی کلی پژوهش شامل فرضیه تحقیق در شکل (۲) نشان داده شده است:

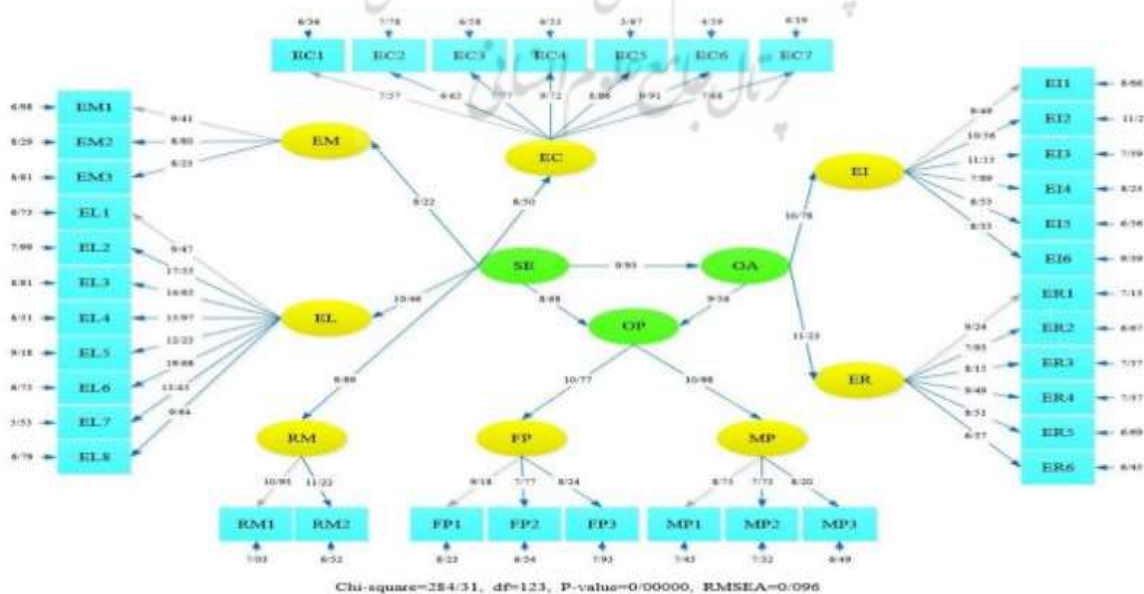
تشکیل‌دهنده مدل به وسیله آزمون کولموگروف-اسمرینوف نرمال بودن توزیع داده‌ها را نشان داد (sig بیشتر از ۵ درصد).

برای انجام تحلیل عاملی تأییدی با استفاده از نرم‌افزار لیزرل، ابتدا باید مدل اندازه‌گیری را در نرم‌افزار رسم کنید. پس از آن، مدل را برازش کرده و نتایج را بررسی کنید. مهم‌ترین مراحل شامل تعریف متغیرها،



شکل ۲- مدل مفهومی کلی پژوهش

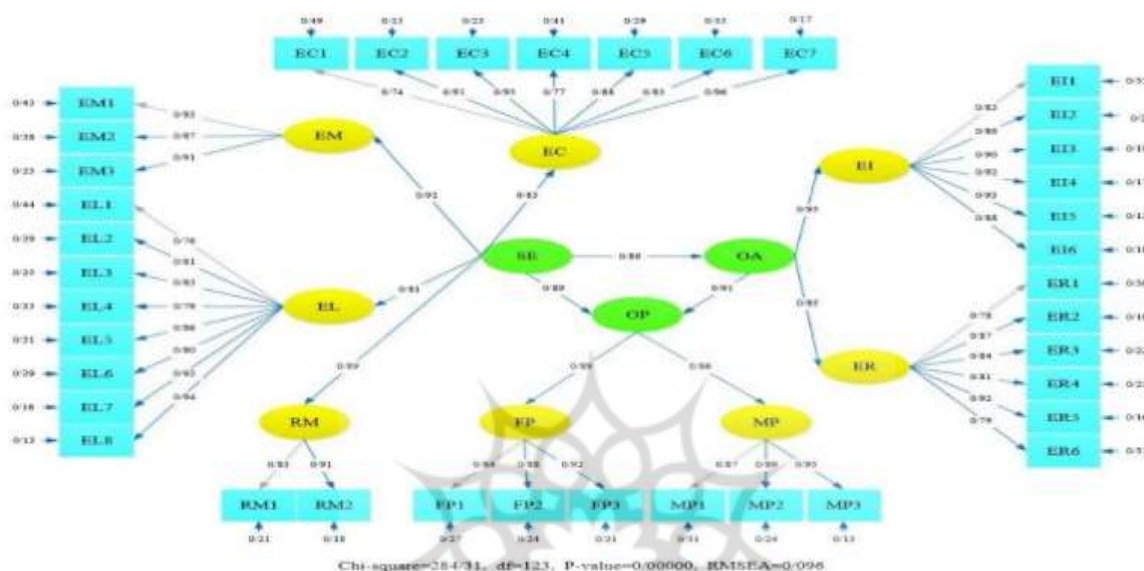
بر اساس نتایج تحلیل عاملی تأییدی با استفاده از نرم‌افزار LISREL 8.80، اعداد معناداری در قالب شکل (۳) به شرح زیر به دست آمد:



شکل ۳- مدل اعداد معناداری کل مدل

همان‌طور که در شکل (۳) مشاهده می‌شود کلیه اعداد معناداری مربوط به ابعاد اصلی مدل معنادار شده‌اند؛ زیرا عدد معناداری آن‌ها بزرگ‌تر از ۱/۹۶ است. شاخص‌های تناسب مدل حاکی از آن است که مدل از نظر شاخص‌های تناسب و برازش در وضعیت خوبی است؛ چون که نسبت کای دو بر درجه آزادی آن برابر ۲/۳۱ است که

کمتر از مقدار مجاز ۳ می‌باشد و مقدار RMSEA نیز برابر با ۰/۰۹ است که کمتر از مقدار مجاز ۰/۱ است. لذا نیاز به اصلاحات چندانی ندارد. مقدار P-value نیز کمتر از ۰/۰۵ می‌باشد و مقدار GFI در این مدل ۰/۹۳ (بیشتر از ۰/۹) و مقدار AGFI برابر با ۰/۸۵ (بیشتر از ۰/۸) است. مدل تخمین استاندارد کل مدل به شرح شکل (۴) است:



شکل ۴- مدل تخمین استاندارد کل مدل

نتایج بررسی فرضیات پژوهش در جدول (۴) آمده است:

جدول ۴- نتایج بررسی فرضیات پژوهش

شماره فرضیه	فرضیه	عدد معناداری	ضریب t	وضعیت
۱	کارآفرینی استراتژیک به طور مستقیم بر عملکرد تأثیر دارد.	۸/۶۸	۰/۸۹	تأیید
۲	کارآفرینی استراتژیک به طور غیرمستقیم از طریق دوستوانی سازمانی بر عملکرد تأثیر دارد.	۹/۷۴	۰/۷۸	تأیید
۳	کارآفرینی استراتژیک بر دوستوانی سازمانی تأثیر دارد.	۹/۹۳	۰/۸۶	تأیید
۴	دوستوانی سازمانی بر عملکرد تأثیر دارد.	۹/۵۶	۰/۹۱	تأیید

دوستوانی سازمانی را نیز تأیید نمود. در انتها، نتایج پژوهش نشان داد دوستوانی سازمانی بر عملکرد تأثیر دارد. نتایج این پژوهش در بسیاری از موارد با نتایج سایر پژوهش‌های صورت گرفته هماهنگی دارد و در برخی از موارد نیز با نتایج سایر پژوهش‌های صورت گرفته تناقض دارد.

به‌طور مثال بر اساس نتایج پژوهش مشخص گردید کارآفرینی استراتژیک به‌طور مستقیم بر عملکرد تأثیر دارد. مورگان و استرانگ (۲۰۰۳) نیز نشان دادند مدیریت استراتژیک با عملکرد تجاری رابطه مستقیم دارد (Morgan & Strong, 2003). کچن و همکاران (۲۰۰۷) نیز معتقدند اگر شرکت‌های کوچک و بزرگ چگونگی ادغام کارآفرینی استراتژیک و نوآوری مشارکتی را بیاموزند، به خوبی می‌توانند ایجاد ثروت کنند و عملکردشان بهبود دهند (Ketchen et al, 2007). به همین دلیل، فرضیه چهارمی در این پژوهش به شکل زیر تدوین و مورد بررسی قرار می‌گیرد. همچنین، نتایج پژوهش نشان داد کارآفرینی استراتژیک بر دوستوانی سازمانی تأثیر دارد. با توجه به اهمیت نظریه اکتشاف و بهره‌برداری به عنوان پیش‌شرط‌های ممکن برای کارآفرینی استراتژیک (Schindehutte & Morris, 2009)، کرگیدو و پتریدو (۲۰۱۱) به تأیید رابطه بین ابعاد کارآفرینی استراتژیک و ابعاد دوستوانی سازمانی و تأیید رابطه بین ابعاد دوستوانی سازمانی و کارآفرینی استراتژیک پرداختند (Kyrgidou & Petridou, 2011). در انتها، نتایج نشان داد که دوستوانی سازمانی بر عملکرد تأثیر دارد. جانی و همکاران (۲۰۱۳)، در یک فرا تحلیل نشان دادند هنگامی که رشد سازمانی سنجیده می‌شود، دوستوانی سازمانی رابطه مثبتی با عملکرد دارد. آن‌ها همچنین بیان می‌کنند که شواهد تجربی از اثرات دوستوانی بر روی عملکرد پیچیده است (Junni et al, 2013). بعضی از مطالعات رابطه مثبتی را یافته‌اند (Gibson & Birkinshaw, 2004; Lubatkin et al, 2006)، در حالی که دیگران ارتباط منفی را یافتند

مطابق جدول (۴) عدد معناداری مربوط به اثر «کارآفرینی استراتژیک (SE)» بر «عملکرد بنگاه (OP)» در بنگاه‌های خدمات مالی ۸/۶۸ برآورد شده است؛ همچنین، عدد معناداری مربوط به اثر غیر مستقیم «کارآفرینی استراتژیک (SE)» بر «عملکرد بنگاه (OP)» از طریق «دوستوانی سازمانی (OA)» در بنگاه‌های خدمات مالی ۹/۷۴ برآورد شده است؛ عدد معناداری مربوط به اثر «کارآفرینی استراتژیک (SE)» بر «دوستوانی سازمانی (OA)» در بنگاه‌های خدمات مالی ۹/۹۳ برآورد شده است؛ در انتها، عدد معناداری مربوط به اثر «دوستوانی سازمانی (OA)» بر «عملکرد بنگاه (OP)» در بنگاه‌های خدمات مالی ۹/۵۶ برآورد شده است که اعداد معناداری هر چهار رابطه بالای ۱/۹۶ است؛ بنابراین فرضیات پژوهش پذیرفته گردید. همچنین، همانطور که در جدول (۴) نشان داده شده است، کارآفرینی استراتژیک با بار عاملی ۰/۸۹ به‌طور مستقیم بر عملکرد تأثیر دارد. همچنین، کارآفرینی استراتژیک به‌طور غیرمستقیم با بار عاملی ۰/۷۸ از طریق دوستوانی سازمانی بر عملکرد تأثیر دارد. نتایج نشان داد کارآفرینی استراتژیک بر دوستوانی سازمانی با بار عاملی ۰/۸۶ تأثیر دارد. همچنین، دوستوانی سازمانی بر عملکرد با بار عاملی ۰/۹۱ تأثیر دارد.

نتیجه‌گیری و پیشنهاد

هدف این پژوهش بررسی تأثیر کارآفرینی استراتژیک بر عملکرد بنگاه‌های خدمات مالی با نقش واسطه‌ای دوستوانی بود. ابتدا پس از بررسی ادبیات پژوهش، چهار بعد «ذهنیت کارآفرینانه»، «فرهنگ کارآفرینانه»، «رهبری کارآفرینانه» و «مدیریت استراتژیک منابع» از ابعاد مدل «کارآفرینی استراتژیک» شناسایی شدند. مطابق جدول (۴) نتایج پژوهش نشان داد کارآفرینی استراتژیک به‌طور مستقیم بر عملکرد تأثیر دارد. همچنین، نتایج نشان داد کارآفرینی استراتژیک به‌طور غیرمستقیم از طریق دوستوانی سازمانی بر عملکرد تأثیر دارد. نتایج پژوهش تأثیر کارآفرینی استراتژیک بر

بنگاههای تولیدی، بهتر است در ارزیابی شرکت‌های برتر، این معیار را توسعه دهند و تقویت نمایند. در این راستا به مدیران بنگاه‌های خدمات مالی پیشنهاد می‌گردد با ایجاد توانایی دوسوتوانی در سازمان بر عملکرد بهتر بنگاه دست یابند.

مدیران بنگاه‌های مالی با توجه به مفهوم دوسوتوانی سازمانی باید بر روی توسعه توانمندی‌های لازم برای مدیریت شرایط فعلی و آماده‌سازی برای تغییرات آینده تمرکز کنند. پیشنهاد می‌شود که:

۱. استراتژی‌های نوآورانه برای ایجاد مزیت رقابتی پایدار را پیاده‌سازی کنند.

۲. رویکردهای مدیریت دانش را به کار گیرند تا از یادگیری و تجربیات گذشته بهره‌برداری کنند.

۳. فرهنگ سازمانی را در جهت انعطاف‌پذیری و پذیرش تغییرات تقویت کنند.

با توجه به اینکه دوسوتوانی به بقای سازمان و عملکرد مؤثر آن کمک می‌کند، بهره‌گیری از این رویکردها می‌تواند مزیت‌های زیادی برای بنگاه‌های مالی به همراه داشته باشد. به علاوه، اهمیت ارزیابی مستمر عملکرد و تطابق با شرایط بازار نیز نباید نادیده گرفته شود.

در این زمینه بکارگیری همزمان اکتشاف و بهره‌برداری در بنگاه از اهمیت بالایی برخوردار است. لذا، به مدیران بنگاه‌ها پیشنهاد می‌گردد تا موقعیت‌های نوآورانه را ایجاد و تا دستیابی کامل به آن موقعیت‌ها دست از کار نکنند. همچنین، نتایج پژوهش نشان داد کارآفرینی استراتژیک بر دوسوتوانی سازمانی تأثیر دارد. سازمان‌های کارآفرین از لحاظ دوسوتوانی نیز در وضعیت بهتری قرار دارند. بنابراین، برای نیل به این هدف، به مدیران استراتژیک بنگاه‌ها پیشنهاد می‌گردد تا بر چگونگی ایجاد مزیت رقابتی و کارآفرینی بر شناسایی فرصت‌های جدید و نوظهور متمرکز شوند.

در انتها، نتایج نشان داد که دوسوتوانی سازمانی بر عملکرد تأثیر دارد. سازمان‌ها ممکن است دوسوتوانی را از طریق زمینه‌های بین سازمانی مثل کارکرد (بازاریابی یا

(Atuahene-Gima, 2005)، برخی دیگر اثر مشروط (Lin et al, 2007)، برخی شواهد نشان می‌دهد که دوسوتوانی رابطه منحنی شکل با عملکرد دارد (Haibin & Atuahene-Gima, 2007) و تعدادی شواهد دیگر نشان می‌دهد که در کل هیچ رابطه‌ای بین دوسوتوانی و عملکرد وجود ندارد (Venkatraman et al, 2007). گرتس و همکاران (۲۰۱۰)، با طراحی یک مطالعه طولی و بررسی ۵۳۲ شرکت در یک دوره ۴ ساله، نشان دادند که دوسوتوانی بر رشد شرکت اثر مثبتی دارد (Geerts et al, 2010).

نتایج روش مدل‌سازی معادلات ساختاری، برای بررسی تأثیر کارآفرینی استراتژیک بر عملکرد بنگاه‌های خدمات مالی با نقش واسطه‌ای دوسوتوانی مطابق جدول (۴)، نشان داد که کارآفرینی استراتژیک به طور مستقیم بر عملکرد تأثیر دارد. بنگاه‌های خدمات مالی جهت بهبود عملکرد بنگاه خود بیش از هر چیز باید به بعد «کارآفرینی استراتژیک» توجه کنند. در این راستا به مدیران بنگاه‌های خدمات مالی پیشنهاد می‌گردد ژرف‌نگر باشند. همچنین پیشنهاد می‌گردد که هرچه در توان دارند، راجع به ذهنیت کارآفرینی بیاموزند و سپس به کار خود ادامه دهند. از دنیای واقعی تجربه کسب کنند، با افراد سخت‌گیر برخورد کنند، غرایز حرفه‌ای را توسعه داده و شبکه خود را بسازند. اهمیت تعامل با جامعه حرفه‌ای برای مدیران بنگاه‌های خدمات مالی بسیار زیاد است. این یکی از قدرتمندترین دارایی‌های این گونه مدیران برای دیدن خط پایان در رسیدن به هدف بزرگ، پرمخاطره و جسورانه است تا بیشتر به ثمر بنشیند. هنگامی که زمان مناسب باشد، یک شبکه مستحکم ایجاد شده باشد، مهارت‌های مهمی توسعه داده شد، تحقیقات صحیح انجام پذیرفت، در نهایت مدیران می‌توانند به سمت هدفی که مورد توجه آن‌هاست، حرکت کنند.

همچنین، نتایج نشان داد که کارآفرینی استراتژیک به طور غیرمستقیم از طریق دوسوتوانی سازمانی بر عملکرد تأثیر دارد. با توجه به تأثیر دوسوتوانی بر عملکرد

۵. تحلیل نتایج و مقایسه با اهداف: در انتهای هر دوره زمانی، نتایج کسب‌وکار را تحلیل کنند و مقایسه کنید با اهداف از پیش تعیین شده و به این ترتیب نقاط قوت و ضعف را شناسایی کنند.

براساس نتایج تحقیق، پیشنهاد کاربردی تحقیق این است که هر شرکت، برای افزایش قابلیت خود در زمینه کارآفرینی استراتژیک باید بر دوسوتوانی سازمانی تمرکز کند و قابلیت سازمان را در این زمینه با تأکید بر هریک از دو بعد اکتشاف و بهره‌برداری افزایش دهد. همچنین، پیشنهاد می‌شود در تحقیقات آینده به مواردی مانند بررسی تأثیر ابعاد دوسوتوانی بر کارآفرینی استراتژیک و هریک از اجزای آن، بررسی مسئله تحقیق با در نظر گرفتن متغیر یا متغیرهای میانجی به بررسی ارتباط دوسوتوانی و کارآفرینی استراتژیک با عملکرد سازمان پرداخته شود.

مهم‌ترین محدودیت پژوهش این است که تحولات بنگاه‌های خدمات مالی بسیار با سرعت رخ داده و ممکن است ذهن مدیران شرکت‌کننده در مصاحبه‌ها بر اساس موضوعات شکل گرفته در گذشته و بوده و موضوعات روز و آینده را در بر نگیرد، از این رو، جهت کاهش تأثیر تحولات سریع بنگاه‌های خدمات مالی، به محققان پیشنهاد می‌گردد به پیمایش طولی مدل تحقیق بپردازند. در این روش داده‌ها در طول زمان گردآوری شده تا رابطه بین متغیرها در طول زمان سنجیده شود. نهایتاً از آنجا که این پژوهش مقطعی می‌باشد، دیگر پژوهش‌گران می‌توانند با استفاده از داده‌های طولی به نتایج معتبرتری دست یابند. محدودیت دیگر در بررسی پژوهش‌های کمی، در نظر گرفتن مطالعاتی است که به تأثیر دوسوتوانی سازمانی بر عملکرد پرداخته‌اند که پیشنهاد می‌شود در پژوهش‌های آینده، متغیرهای تعدیل‌گر و کنترل نظیر اندازه بنگاه را نیز مورد بررسی قرار دهند. همچنین نتایج مرور نشان داده است که مقالات اندکی به مطالعات کیفی پرداخته‌اند که به نظر می‌رسد مطالعه کیفی دوسوتوانی سازمانی و نیز کارآفرینی استراتژیک می‌تواند به درک بهتر و بهره‌برداری در بلندمدت، کمک بسیاری نماید.

تحقیق و توسعه، ساختار (همکار کنونی یا جدید) یا رویکرد (مشابه یا متفاوت) توسعه دهند. در این راستا به مدیران بنگاه‌های خدمات مالی پیشنهاد می‌گردد نه تنها باید یک ساختار دوگانه خلق کنند؛ بلکه باید نظام‌ها و فرایندهایی برای تسهیل دوسوتوانی فراهم کنند و از این طریق عملکرد بنگاه را بهبود بخشند.

مدیران بنگاه‌های مالی برای کارآفرینی استراتژیک و استفاده از دوسوتوانی باید بر روی تقویت توانایی‌های سازمانی خود در مدیریت شرایط موجود و نیز آمادگی برای تغییرات آینده تمرکز کنند. این کار می‌تواند شامل توسعه استراتژی‌های ابتکاری، ایجاد فرهنگ تحول‌خواهی و تقویت همکاری‌های تیمی باشد. به کارگیری مدل‌های تحلیلی برای ارزیابی و اندازه‌گیری دوسوتوانی نیز می‌تواند به شناسایی نقاط قوت و ضعف و تعیین فرصت‌های رشد کمک کند.

پیشنهاد می‌شود مدیران بنگاه‌های مالی برای پیاده‌سازی کارآفرینی استراتژیک نیز گام‌های زیر را دنبال کنند:

۱. تحلیل موقعیت کنونی: ابتدا باید بدانند که کجا ایستاده‌اند و کجا می‌خواهند بروند. با تمامی ذینفعان داخلی و خارجی صحبت کنند و از دیدگاه آن‌ها مطلع شوند.

۲. شناسایی هدف و استراتژی: اهداف خود را مشخص کنند و استراتژی‌های لازم برای دستیابی به آن‌ها را طوفان فکری کنند؛ این شامل شناسایی بازار و خریداران نیز می‌شود.

۳. توسعه یک برنامه عملیاتی مشخص: بر اساس استراتژی‌های شناسایی شده، یک نقشه‌راه تهیه کنند که روش‌های رسیدن به اهداف را مشخص کنند؛ این برنامه شامل زمانبندی و تخصیص منابع است.

۴. اجرا و نظارت: با همکاران خود برنامه را پیاده‌سازی کرده و به‌طور مداوم پیشرفت را بررسی کنند، بازخورد مداوم دریافت کنند و در صورت نیاز برنامه را اصلاح کنند.

- an empirical test on performance of technology-based new ventures. *Journal of Business Economics and Management*, 15(3), 544-561.
- Castaño-Martínez, M. S., Galindo-Martín, M. Á., Méndez-Picazo, M. T., & Palacios-Marqués, D. (2019). Relationship between ambidexterity and entrepreneurial intensity. *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*, 1-17.
- Duncan, R. B. (1976). The ambidextrous organization: Designing dual structures for innovation. *The management of organization*, 1(1), 167-188.
- Engelen, A., Gupta, V., Strenger, L., & Brettel, M. (2015). Entrepreneurial orientation, firm performance, and the moderating role of transformational leadership behaviors. *Journal of Management*, 41(4), 1069-1097.
- Geerts, A., Blindenbach-Driessen, F., & Gemmel, P. (2010). Achieving a balance between exploration and exploitation in service firms: A Longitudinal study. In *Academy of Management Proceedings* (Vol. 2010, No. 1, pp. 1-6). Briarcliff Manor, NY 10510: Academy of Management.
- Ghemawat, P., & Ricart Costa, J. E. I. (1993). The organizational tension between static and dynamic efficiency. *Strategic management journal*, 14(S2), 59-73.
- Gibson, C. B., & Birkinshaw, J. (2004). The antecedents, consequences, and mediating role of organizational ambidexterity. *Academy of management Journal*, 47(2), 209-226.
- Haibin, Y. A. N. G., & Atuahene-Gima, K. (2007). Ambidexterity in product innovation management: the direct
- فهرست منابع
- Ağca, V., Topal, Y., & Kaya, H. (2012). Linking intrapreneurship activities to multidimensional firm performance in Turkish manufacturing firms: an empirical study. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 8(1), 15-33.
- Akman, G., & Yilmaz, C. (2008). Innovative capability, innovation strategy and market orientation: an empirical analysis in Turkish software industry. *International Journal of Innovation Management*, 12(01), 69-111.
- Anderson, B. S., Eshima, Y., & Hornsby, J. S. (2019). Strategic entrepreneurial behaviors: Construct and scale development. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 13(2), 199-220.
- Atuahene-Gima, K. (2005). Resolving the capability-rigidity paradox in new product innovation. *Journal of marketing*, 69(4), 61-83.
- Aziz, R. A., Mahmood, R., Tajudin, A., & Abdullah, M. H. (2014). The relationship between entrepreneurial orientation and business performance of SMEs in Malaysia. *International Journal of Management Excellence*, 2(3), 221-226.
- Bertels, H., Koen, P., & Kleinschmidt, E. (2008). Lessons from 238 companies: senior management, exploitation, exploration, and corporate entrepreneurship performance. *Frontiers of Entrepreneurship Research*.
- Cai, L., Liu, Q., Deng, S., & Cao, D. (2014). Entrepreneurial orientation and external technology acquisition:

- Kang, S. C., Snell, S. A., & Swart, J. (2012). Options-based HRM, intellectual capital, and exploratory and exploitative learning in law firms' practice groups. *Human Resource Management*, 51(4), 461-485.
- Kantur, D. (2016). Strategic entrepreneurship: mediating the entrepreneurial orientation-performance link. *Management Decision*, 54(1), 24-43.
- Ketchen Jr, D. J., Ireland, R. D., & Snow, C. C. (2007). Strategic entrepreneurship, collaborative innovation, and wealth creation. *Strategic entrepreneurship journal*, 1(3-4), 371-385.
- Klein, P. G., Mahoney, J. T., McGahan, A. M., & Pitelis, C. N. (2013). Capabilities and strategic entrepreneurship in public organizations. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 7(1), 70-91.
- Kyrgidou, L. P., & Hughes, M. (2010). Strategic entrepreneurship: origins, core elements and research directions. *European business review*, 22(1), 43-63.
- Kyrgidou, L. P., & Petridou, E. (2011). The effect of competence exploration and competence exploitation on strategic entrepreneurship. *Technology analysis & strategic management*, 23(6), 697-713.
- Leal-Rodríguez, A. L., Albort-Morant, G., & Martelo-Landroguez, S. (2017). Links between entrepreneurial culture, innovation, and performance: The moderating role of family firms. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 13(3), 819-835.
- and contingent effects on product development performance.
- He, Z. L., & Wong, P. K. (2004). Exploration vs. exploitation: An empirical test of the ambidexterity hypothesis. *Organization science*, 15(4), 481-494.
- Hitt, M. A., Bierman, L., Shimizu, K., & Kochhar, R. (2001). Direct and moderating effects of human capital on strategy and performance in professional service firms: A resource-based perspective. *Academy of Management journal*, 44(1), 13-28.
- Hitt, M. A., Ireland, R. D., Sirmon, D. G., & Trahms, C. A. (2011). Strategic entrepreneurship: creating value for individuals, organizations, and society. *Academy of management perspectives*, 25(2), 57-75.
- Hughes, M., Filser, M., Harms, R., Kraus, S., Chang, M. L., & Cheng, C. F. (2018). Family firm configurations for high performance: The role of entrepreneurship and ambidexterity. *British journal of management*, 29(4), 595-612.
- Ireland, R. D., & Webb, J. W. (2009). Crossing the great divide of strategic entrepreneurship: Transitioning between exploration and exploitation. *Business horizons*, 52(5), 469-479.
- Ireland, R. D., Hitt, M. A., & Sirmon, D. G. (2003). A model of strategic entrepreneurship: The construct and its dimensions. *Journal of management*, 29(6), 963-989.
- Junni, P., Sarala, R. M., Taras, V., & Tarba, S. Y. (2013). Organizational ambidexterity and performance: A meta-analysis. *Academy of Management Perspectives*, 27(4), 299-312.

- Stadler, C., Rajwani, T., & Karaba, F. (2014). Solutions to the exploration/exploitation dilemma: Networks as a new level of analysis. *International Journal of Management Reviews*, 16(2), 172-193.
- Tamayo, I. T., Ruiz-Moreno, A., & Verdú, A. J. (2010). The moderating effect of innovative capacity on the relationship between real options and strategic flexibility. *Industrial Marketing Management*, 39(7), 1120-1127.
- Tipu, S. A. A., & Fantazy, K. (2018). Exploring the relationships of strategic entrepreneurship and social capital to sustainable supply chain management and organizational performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 67(9), 2046-2070.
- Urban, B. (2012). The effect of pro-entrepreneurship architecture on organisational outcomes. *Journal of Business Economics and Management*, 13(3), 518-545.
- Van Looy, B., Martens, T., & Debackere, K. (2005). Organizing for continuous innovation: On the sustainability of ambidextrous organizations. *Creativity and Innovation Management*, 14(3), 208-221.
- Venkatraman, N., Lee, C. H., & Iyer, B. (2007). Strategic ambidexterity and sales growth: A longitudinal test in the software sector. In *Unpublished Manuscript (earlier version presented at the Academy of Management Meetings, 2005)*.
- Webb, J. W., Ireland, R. D., & Ketchen Jr, D. J. (2014). Toward a greater understanding of entrepreneurship
- Li, S., Ragu-Nathan, B., Ragu-Nathan, T. S., & Rao, S. S. (2006). The impact of supply chain management practices on competitive advantage and organizational performance. *Omega*, 34(2), 107-124.
- Lin, Z., Yang, H., & Demirkan, I. (2007). The performance consequences of ambidexterity in strategic alliance formations: Empirical investigation and computational theorizing. *Management science*, 53(10), 1645-1658.
- Lubatkin, M. H., Simsek, Z., Ling, Y., & Veiga, J. F. (2006). Ambidexterity and performance in small-to medium-sized firms: The pivotal role of top management team behavioral integration. *Journal of management*, 32(5), 646-672.
- Morgan, R. E., & Strong, C. A. (2003). Business performance and dimensions of strategic orientation. *Journal of Business research*, 56(3), 163-176.
- Renko, M., El Tarabishy, A., Carsrud, A. L., & Brännback, M. (2015). Understanding and measuring entrepreneurial leadership style. *Journal of Small Business Management*, 53(1), 54-74.
- Rodríguez-Gutiérrez, M. J., Moreno, P., & Tejada, P. (2015). Entrepreneurial orientation and performance of SMEs in the services industry. *Journal of Organizational Change Management*, 28(2), 194-212.
- Schindehutte, M., & Morris, M. H. (2009). Advancing strategic entrepreneurship research: The role of complexity science in shifting the paradigm. *Entrepreneurship theory and practice*, 33(1), 241-276.

- entrepreneurship in transition economies: Evidence from China. *Journal of Business Research*, 68(6), 1157-1165.
- Yiu, D. W., Hoskisson, R. E., Bruton, G. D., & Lu, Y. (2014). Dueling Institutional Logics And The Effect On Strategic Entrepreneurship In Chinese Business Groups. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 8(3), 195-213
- and strategy in the informal economy. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 8(1), 1-15.
- Webb, J. W., Ketchen Jr, D. J., & Ireland, R. D. (2010). Strategic entrepreneurship within family-controlled firms: Opportunities and challenges. *Journal of family business strategy*, 1(2), 67-77.
- Wei, L. Q., & Ling, Y. (2015). CEO characteristics and corporate

