

تبیین رابطه کارآفرینی شرکتی و عملکرد با میانجی سرمایه دانش بنیان (مورد مطالعه: شرکت های تکنولوژی محور پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار تهران)

سعید صحت^۱، محسن یاراحمدی^{۲*}

۱. دانشیار دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبایی

۲. دانشجوی دکتری مدیریت بازرگانی، دانشگاه علامه طباطبایی

تاریخ دریافت: ۹۲/۱۲/۰۳

تاریخ تصویب: ۹۳/۰۲/۲۵

چکیده

تحقیقات بیانگر آن است که فرایند اثرگذاری کارآفرینی شرکتی بر عملکرد از مجرای مکانیسم های دانش بنیان صورت می گیرد. هدف تحقیق حاضر تبیین رابطه کارآفرینی شرکتی و عملکرد با متغیر میانجی سرمایه دانش بنیان شرکت های تکنولوژی محور پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار تهران است. این تحقیق از نظر ماهیت و روش توصیفی-همبستگی و از نظر هدف، کاربردی است. جامعه آماری تحقیق چهار صنعت خودرو، دستگاه های برقی، شیمیایی و مواد دارویی را شامل می شود که تعداد آن ۶۵ شرکت است. برای انتخاب شرکت ها از روش سرشماری استفاده شد که داده های ۴۲ شرکت مورد بررسی قرار گرفت. برای جمع آوری داده ها از ابزار پرسشنامه استاندارد و داده های دست دوم (مستندات مربوط به عملکرد شرکت ها) استفاده شد. برای تحلیل داده ها از تحلیل عاملی تأییدی و مدل سازی معادلات ساختاری به روش کمترین توان دوم جزئی (PLS) استفاده شده است. نتایج نشان می دهد که سرمایه دانش بنیان در سه بعد سرمایه انسانی، سرمایه سازمانی و سرمایه اجتماعی نقش میانجی را در رابطه کارآفرینی شرکتی و عملکرد دارد. به این معنا که پرداختن به کارآفرینی شرکتی توسعه سرمایه دانش بنیان را در پی دارد و این توسعه سرمایه به بهبود عملکرد شرکت منجر می شود.

واژه های کلیدی: سرمایه اجتماعی، سرمایه انسانی، سرمایه سازمانی، عملکرد، کارآفرینی شرکتی

مقدمه

نقش و جایگاه شرکت‌ها در توسعه اقتصادی و اجتماعی به اثبات رسیده است. در سناریوهای اقتصادی جدید، که مشخصه آن پویایی و پیچیدگی است، شرکت‌ها باید پاسخ‌ها و واکنش‌های جدیدی را برای بقا و موفقیت بیابند. در چنین وضعیتی، فعالیت‌های مرتبط با کارآفرینی شرکتی بسیار اهمیت می‌یابند (Ana et al., 2011, p.397)؛ به عبارتی دیگر، همچنان که محیط پیچیده‌تر و پویاتر می‌شود سازمان‌ها به منظور شناسایی فرصت‌های جدید برای دستیابی به عملکرد عالی پایدار باید کارآفرین‌تر شوند (Hayton, 2005, p.21). کارآفرینی شرکتی در شرکت‌های از قبل تأسیس شده با هدف سودآوری، نوسازی استراتژیک، ترویج نوآوری، کسب دانش به منظور جریان درآمدها در آینده و موفقیت‌های بین‌المللی ظهور یافته است (Hornsby et al., 2002, p.255). به طور کلی، کارآفرینی شرکتی عصری مهم در سازمان‌های موفق به شمار آمده و مورد توجه قرار گرفته است (Ozdemirci, 2011, p.613).

همبستگی بین گرایش کارآفرینانه سازمان و عملکرد آن به طور گسترده هم از نظر مفهومی و هم از نظر تجربی بحث شده است اما نتایج مطالعات تجربی چندان با یکدیگر همخوانی ندارند. برخی پژوهش‌ها نشان می‌دهد که با در نظر گرفتن متغیرهای میانجی بهتر می‌توان رابطه بین گرایش کارآفرینانه و عملکرد سازمان را تشریح کرد. ویکلونند و شپرد^۱ (۲۰۰۳) معتقدند با اینکه محققان گرایش کارآفرینانه هم اثر مستقل این گرایش بر عملکرد و هم اثر وابسته به همراه متغیرهای محیط خارجی را بررسی کرده‌اند، در عین حال بر اساس نظر لامپکین و دس^۲ (۱۹۹۶) نقش میانجی‌گرانه متغیرهای داخلی سازمان در تبیین رابطه بیان شده را نادیده گرفته‌اند (سنجقی و همکاران، ۱۳۹۲، ص ۸). همان‌طور که ذکر شد، رابطه مستقیم میان کارآفرینی شرکتی و عملکرد به طور گسترده بررسی شده است (Dess et al., 2003)؛ اما مطالعات اندکی به منظور شناسایی عواملی^۳ که ممکن است این رابطه از طریق آن‌ها شکل بگیرد انجام شده است. به علاوه تئوری‌ها و شواهد اندکی در مورد مکانیسم‌های ویژه‌ای که بر

1. Wiklund and Shepherd
2. Lumpkin and Dess
3. contingencies

فرایند کمک کارآفرینی شرکتی به بهبود عملکرد حاکم است وجود دارد (Simsek and Heavey, 2011, p.81).

در تلاش برای تقویت مبانی نظری در مورد رابطه میان کارآفرینی شرکتی و عملکرد، این تحقیق به تشریح این فرض می‌پردازد که کارآفرینی شرکتی قابلیت پویاست که توسعه منابع دانش‌بنیان را به همراه دارد؛ به عبارتی دیگر، این تحقیق به روشن ساختن این دیدگاه می‌پردازد که چگونه پرداختن به کارآفرینی شرکتی از طریق تقویت و نوسازی قابلیت‌های دانش بنیان شرکت به بهبود عملکرد شرکت منجر می‌شود؛ بنابراین هدف تحقیق حاضر تبیین رابطه کارآفرینی شرکتی و عملکرد با متغیر میانجی سرمایه دانش‌بنیان شرکت‌های تکنولوژی محور پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار تهران است. از آنجا که دانش و کارکنان دانشی در شرکت‌های دارای تکنولوژی پیشرفته موضوعی محوری به شمار می‌آیند، بر مبنای نتایج این تحقیق می‌توان پیشنهادهایی برای بهبود عملکرد شرکت‌های مورد مطالعه ارائه کرد.

مروری بر ادبیات و پیشینه تحقیق کارآفرینی شرکتی

پدیده کارآفرینی سازمانی در قالب عبارات گوناگونی از قبیل کارآفرینی شرکتی، کارآفرینی درون شرکتی و سرمایه‌گذاری مخاطره‌آمیز شرکتی^۱ شرح داده شده است (Antoncic, 2007, p.310). برای کارآفرینی شرکتی تعاریف متعددی ارائه شده است که در این مقاله به برخی از آن‌ها اشاره می‌شود. میلر^۲ (۱۹۸۳) یک شرکت کارآفرین را شرکتی می‌داند که اقدام به نوآوری محصول- بازار کرده، تا اندازه‌ای سرمایه‌گذاری‌های مخاطره‌آمیز را پذیرفته و در ارائه نوآوری‌های پیشگامانه برای غلبه بر رقبایش پیشرو است (Lau et al., 2010, p.8). کوین و مایلز (۱۹۹۹) اظهار کردند که کارآفرینی شرکتی یک جهت‌گیری استراتژیک است که شامل بازسازی محصولات، فرایندها، خدمات، استراتژی‌ها یا حتی کل سازمان می‌شود. گات و گینسرگ (۱۹۹۰) اظهار کردند که کارآفرینی شرکتی فرایندی است که شرکت‌ها از طریق آن اقدام به نوآوری می‌کنند، کسب و کار جدیدی را شکل می‌دهند یا به واسطه تغییر در قلمرو

1. Corporate venturing
2. Miller

یا فرایندها خود را دگرگون می‌سازند (Romero-Martinez et al., 2010, p.5). عموماً، به کارآفرینی شرکتی به شکل گزینه‌ای استراتژیک برای بهسازی و اصلاح مدل تجاری سازمان به منظور برآورده ساختن نیازهای در حال تغییر مشتری و نیز بهبود موقعیت رقابتی آن در بازار نگریسته می‌شود (Lau et al., 2010, p.6). می‌توان در سه حالت در مورد موضوع کارآفرینی شرکتی به عنوان یک عامل خارجی یا داخلی سازمان بحث کرد: ۱. زمانی که یک سازمان به کسب و کاری جدید وارد می‌شود ۲. زمانی که یک فرد یا یک تیم در سازمان محصول جدیدی را طراحی می‌کند ۳. زمانی که یک تغییر پارادایم کارآفرینانه در کل عملیات و چشم‌انداز یک سازمان رسوخ می‌کند (Ozdemirci, 2011, p.612).

در میان محققان حوزه کارآفرینی استراتژیک، مطالعه رفتار و دستاوردهای کارآفرینانه در سطح شرکت یا به اصطلاح کارآفرینی شرکتی، به شکل سازه اصلی برای تشریح تفاوت عملکرد میان شرکت‌ها مورد توجه بوده است. هرچند که محققان به شیوه‌های مختلف محتوا و اجزای کارآفرینی شرکتی را مفهوم‌سازی کرده‌اند اما اغلب آن به صورت مجموعه‌ای از فعالیت‌های سطح- شرکت تعریف شده است که بر کشف و تعقیب فرصت‌های جدید از طریق اقدامات نوآوری، سرمایه‌گذاری مخاطره‌آمیز شرکتی و نوسازی متمرکز است (Simsek and Heavey, 2011, p.81)؛ به عبارتی دیگر کارآفرینی شرکتی مشتمل بر سه مؤلفه عمده است: نوآوری، سرمایه‌گذاری مخاطره‌آمیز شرکتی^۱، نوسازی استراتژیک^۲ (Romero-Martinez et al., 2010, p.5). نوآوری به رفتارهایی از قبیل خلق و معرفی محصولات، فرایندهای تولید و سیستم‌های سازمانی جدید اشاره دارد. سرمایه‌گذاری مخاطره‌آمیز شرکتی به رفتارهایی از قبیل ورود به کسب و کارهای جدید از طریق راه‌اندازی یا خرید سازمان‌های تجاری جدید اشاره دارد، در حالی که نوسازی استراتژیک بیانگر رفتارهایی از قبیل دگرگون ساختن شرکت یا احیای عملیاتش از طریق تغییر در قلمرو فعالیت‌ها یا تغییر در رویکرد رقابتی‌اش است (Zhang et al., 2008, p.130).

1. Venturing
2. Strategic renewal

سرمایه دانش بنیان

سرمایه دانش بنیان تحت عنوان کل دانشی که یک شرکت برای کسب مزیت رقابتی به کار می‌گیرد تعریف شده است. آن همچنین یک مکانیسم یا کانال مولدی محسوب می‌شود که از طریق آن کارآفرینی شرکتی، عملکرد شرکت را تحت تأثیر قرار می‌دهد. هرچند که عناصر سرمایه‌ی دانش بنیان یک شرکت ممکن است اشکال مختلفی داشته باشد یا موضوعات مورد تأکید آن‌ها متفاوت باشد اما آن‌ها اساساً از این منظر که چگونه دانش را جمع‌آوری یا توزیع می‌کنند - یا به عبارتی به واسطه افراد (سرمایه انسانی)، مجاری ارتباطی (سرمایه اجتماعی) و سیستم‌های سازمانی (سرمایه سازمانی) - قابل تمییز هستند. این واقعیت که سرمایه دانش بنیان یک شرکت ریشه در افراد، روابط و سیستم‌ها/ رویه‌ها دارد به وفور در ادبیات شامل دیدگاه مبتنی بر منابع/ دانش، یادگیری سازمانی و قابلیت‌های پویا مورد تأکید قرار گرفته است (Simsek and Heavey, 2011, p.82). از دیدگاه نظریه پردازان منبع - محور، یک شرکت مجموعه‌ای از تعهدات نسبت به سیستم‌ها، منابع انسانی و فرایندهای اجتماعی است که همگی تحت پوشش دانش ویژه شرکت قرار دارند^۱ (Alvarez and Busenitz, 2001)؛ همچنین از دیدگاه نظریه پردازان یادگیری سازمانی، هر یک از سرمایه‌های انسانی، اجتماعی و سازمانی نقشی اساسی در خلق، توسعه، و نوسازی دانش دارند. سرانجام، محققانی که دارای دیدگاه قابلیت‌های پویا هستند بر محوری بودن نقش سرمایه‌های انسانی، اجتماعی و سازمانی به عنوان منشأ اصلی تفاوت‌های مشاهده شده در عملکرد در میان شرکت‌ها تأکید دارند. بر مبنای این اساس دانش بنیان سه بعدی، استدلال می‌شود که تعقیب کارآفرینی شرکتی توسط یک شرکت به نوسازی و تقویت هر سه نوع سرمایه - از طریق ارتقا/ توسعه دانش و مهارت‌های اعضای سازمان (یا سرمایه انسانی)، تقویت/ بهسازی الگوهای مبادلات اجتماعی در سراسر شرکت (یا سرمایه اجتماعی) و ایجاد/ تعدیل دانش موجود در سیستم‌ها، رویه‌ها و فرایندها (یا سرمایه سازمانی) - کمک می‌کند (Simsek and Heavey, 2011, p.82).

1. All blanketed by firm-specific knowledge

کار آفرینی شرکتی و عملکرد

مهم‌ترین پیامد^۱ کار آفرینی شرکتی عملکرد شرکت است (Antonic and Hisrich, 2004, p.519). این عقیده وجود دارد که بهبود نتایج سازمانی بر حسب رشد و سودآوری در نتیجه کار آفرینی در سازمان‌های استقرار یافته حاصل می‌شود. کار آفرینی شرکتی بخشی لاینفک از سازمان‌های موفق به شمار می‌آید و نتایج تحقیقات بیانگر آن است که با رشد و سودآوری شرکت‌های بزرگ رابطه دارد (Covin and Slevin, 1986; Zahra, 1991, 1993a; Zahra and Covin, 1995)؛ همچنین نتایج بیانگر آن است که کار آفرینی شرکتی پیش‌بینی کننده‌ای خوب^۲ برای رشد شرکت‌های کوچک، عملکرد شرکت‌های کوچک در محیط‌های متخاصم و رشد شرکت‌های مراقبت بهداشت ایالات متحده به شمار می‌آید. یافته‌ها حاکی از آن است که کار آفرینی شرکتی با رشد در شرکت‌های استقرار یافته اسلوونی و ایالات متحده در اندازه‌های مختلف و نیز از صنایع مختلف و همچنین با سودآوری در شرکت‌های اسلوونیایی رابطه دارد (Antonic and Hisrich, 2001). سایر مطالعات بیانگر آن است که جهت‌گیری کارآفرینان شرکت‌ها دارای آثار پایدار (بلندمدت) بر رشد و عملکرد مالی و به علاوه آثار کوتاه‌مدت است. انتظار می‌رود سازمان‌هایی که مدیریت ارشد آن‌ها گرایش به فعالیت‌های کارآفرینانه دارد در مقایسه با سازمان‌هایی که کمتر به کار آفرینی شرکتی اهتمام می‌ورزند به سطوح بالاتری از رشد، سودآوری و خلق ثروت جدید دست یابند (Antonic and Hisrich, 2004, p.524).

کار آفرین شرکتی و سرمایه دانش‌بنیان

کار آفرینی شرکتی و سرمایه انسانی: دانش به طور عمده ریشه در سرمایه انسانی دارد. سرمایه انسانی تحت عنوان دانش، مهارت‌ها و تجربه کارکنان و مدیران در سراسر شرکت تعریف شده است (Subramaniam and Youndt, 2005). اگرچه سرمایه انسانی ممکن است به کار آفرینی شرکتی کمک کند، کار آفرینی شرکتی نیز به عنوان یک بنیان مهم برای خلق دانش جدید و یادگیری از طریق ترویج فرایندهایی از قبیل بهسازی و بروزرسانی مستمر مهارت‌ها، تجربه‌اندوزی، کسب شایستگی و مرزگستری ایفای نقش می‌کند یا چنان که هایتون

1. consequence
2. A good predictor

و کلی (۲۰۰۶، ص ۴۰۷) بیان می‌کنند کارآفرینی شرکتی موفقیت‌آمیز، شامل توجه همزمان به هر دو نوآوری (اکتشاف) و بهره‌برداری^۱ می‌شود و از این رو طیفی از فعالیت‌ها و فرایندها را در بر می‌گیرد. از آنجا که فعالیت^۲ به افراد در درک کامل تر فرایندها و توسعه مهارت‌های اثربخش کمک می‌کند، پرداختن به فعالیت‌های کارآفرینی شرکتی زمینه را برای جمع‌آوری بنیان‌های دانش ضمنی و صریح در میان کارکنان فراهم می‌سازد (Zollo and Singh, 1998)؛ همچنین زمانی که شرکت به سمت مسیرهای فناوری، تجاری و کالا- خدمت جدید تغییر جهت می‌دهد، فعالیت‌های کارآفرینی شرکتی به طور مداوم فرایندهای جست‌وجو و آزمونگری را ایجاد می‌کند که همین امر باعث ایجاد دانش و بصیرت جدید در میان کارکنان می‌شود (Simsek and Heavey, 2011, p.84). از دیدگاه نظریه پردازان یادگیری، تجربیات و دیدگاه‌های جدید به مثابه مبنایی برای یادگیری فردی و گروهی عمل می‌کند. به طور خاص، کارآفرینان شرکتی یادگیری فردی و گروهی را از طریق تحریک افراد برای زیر سؤال بردن مفروضات، جست‌وجو کردن و پذیرش ریسک‌های هوشمندانه و نیز پرداختن به مشاهدات خلاق ترویج می‌کنند (Vera and Crossan, 2004).

کارآفرینی شرکتی و سرمایه اجتماعی: دانش نه تنها در مهارت‌ها و تجربیات کارکنان، بلکه در شبکه روابطی که کارکنان و مدیران سطوح مختلف شرکت را به هم متصل می‌کند نیز وجود دارد (Nahapiet and Ghoshal, 1998). ادبیات نوسازی سازمانی بیانگر آن است که شرکت‌هایی که به فعالیت‌های کارآفرینی شرکتی می‌پردازند به احتمال زیاد به یک سلسله از اقدامات کارآفرینانه یکپارچه در سطوح بالا، میانی و پایین مدیریت متوسل می‌شوند (Hornsby et al., 2009, p.238). آن همچنین نشان می‌دهد که پرداختن به کارآفرینی شرکتی باعث ایجاد طیفی پیچیده و چندسطحی از مبادلات اجتماعی در شرکت می‌شود که مبادله اطلاعات بنیادی، هماهنگی، همکاری و تصمیم‌گیری مشترک میان واحدهای مختلف را در پی دارد (Simsek and Heavey, 2011, p.84). از آنجا که مدیریت در سطوح مختلف شرکت‌ها نقش‌های مجزا ولی وابسته به هم را ایفا می‌کند پرداختن به کارآفرینی شرکتی

1. Innovation(exploration) and exploitation
2. practice

فرصت و انگیزه برای مبادلات اجتماعی میان سطوح مختلف مدیریتی را فراهم می‌آورد (Adler and Kwon, 2002). جدا از مبادلات عمودی این استدلال وجود دارد که تعقیب کارآفرینی شرکتی مبادلات افقی و جانبی میان اعضای سازمان را نیز تقویت می‌کند؛ به‌ویژه کارآفرینان شرکتی نیاز خواهند داشت به منابع دانش مختلف سراسر سازمان دسترسی داشته باشند و آن را یکپارچه کنند و برای انجام چنین کاری روابط اجتماعی را با فعالان و واحدهای مجزا ایجاد می‌کنند و از این طریق سرمایه اجتماعی شرکت را افزایش می‌دهند. در مقابل، شرکت‌هایی که کمتر به کارآفرینی شرکتی می‌پردازند از فرصت‌های کمتری برای مبادلات اجتماعی افقی و عمودی برخوردارند و این امر حوزه محدودتری را برای توسعه سرمایه اجتماعی فراهم می‌سازد (Simsek and Heavey, 2011, p.85).

کارآفرینی شرکتی و سرمایه سازمانی: سرمایه سازمانی به دانش نهادینه‌شده و تجربه مدون موجود در سازمان اشاره دارد که در پایگاه‌های داده، مستندات، دفترچه‌های راهنما، ساختارها، سیستم‌ها و فرایندها به کار گرفته شده است (Subramaniam and Youndt, 2005). پرداختن به فعالیت‌های کارآفرینی شرکتی ابزار ارزشمندی را برای به‌روز رسانی و اصلاح سرمایه سازمانی فراهم می‌کند. هرچند که دانش به‌طور وسیع و در اشکال مختلف در سراسر شرکت گسترده شده است اما بخش عظیمی از این دانش در فعالیت‌های روزانه نهفته است. از آنجا که فعالیت‌های روزانه و دانش نهفته در آن در پاسخ به تجربه تغییر می‌یابد، پرداختن به کارآفرینی شرکتی، از طریق متنوع‌ساختن و نوسازی تجربیات، ابزاری را برای بروز رسانی، اصلاح و بهسازی دانش موجود در فعالیت‌های روزانه سازمان فراهم می‌سازد (Simsek and Heavey, 2011, p.85). پرداختن به فعالیت‌های کارآفرینی شرکتی علاوه بر فراهم کردن زمینه برای کسب تجربیات جدید به ارائه دیدگاه‌ها و ایده‌های جدیدی منجر می‌شود که این امر خود نوسازی ساختارهای دانشی فعلی در اشکال مختلف در سراسر سازمان را در پی دارد. کارآفرینی شرکتی همچنین شرکت را در معرض خطاهای کارآفرینانه قرار می‌دهد که این امر تجدید نظر در مفروضات، عقاید و دیدگاه‌های فعلی موجود در فعالیت‌های روزانه را به همراه دارد. یادگیری از اشتباهات (خطاها) در شرکت‌های کارآفرین امری رایج است و نشانه‌ای از تجربه‌اندوزی، یادگیری و پیشرفت به شمار می‌رود (Morris et al., 2008). آنچنان که زهرا و همکارانش (۱۹۹۹) مشاهده کردند، کارآفرینی شرکتی

فرصت‌هایی را به منظور تزریق دانش کسب‌شده جدید در فرهنگ، سیستم‌ها و عملیاتشان برای شرکت‌ها فراهم می‌کند (Simsek and Heavey, 2011, p.85).

سرمایه دانش بنیان و عملکرد

این استدلال وجود دارد که کارآفرینی شرکتی، توسعه و نوسازی سرمایه موجود در افراد، روابط و سیستم‌ها را در پی دارد. همان‌طور که پیش از این ذکر شد، نتایج تحقیقات بیانگر آن است که تعقیب کارآفرینی شرکتی بر عملکرد شرکت، که به طور عمده بر حسب رشد و سودآوری اندازه‌گیری شده است، تأثیر می‌گذارد. می‌توان پیش‌بینی کرد که هر یک از اشکال سرمایه به عنوان گذرگاهی جزئی^۱ که از طریق آن کارآفرینی شرکتی به بهبود عملکرد کمک می‌کند ایفای نقش می‌کند (Simsek and Heavey, 2011, p.86). نظریه سرمایه انسانی مدعی است که افزایش دانش، مهارت و تجربه کارکنان با بهبود عملکرد شرکت رابطه دارد. کارکنانی که از دانش بیشتری برخوردارند می‌توانند عملکرد شرکت را از طریق افزایش منافع مشتری و کاهش هزینه‌های تولید و ارائه خدمات بهبود ببخشند. از دیدگاه یونت و اسنل (۲۰۰۴، ص ۳۴۴)، سرمایه انسانی می‌تواند از طریق توسعه نوآوری‌های فرایندی جدید، که باعث حذف مراحل هزینه‌بر و افزایش بهره‌بری می‌شوند، به کاهش هزینه‌ها (و بهبود عملکرد شرکت) کمک کند. نتیجه کلی تحقیقات نشان می‌دهد که سرمایه انسانی از طریق ارتقای مزیت رقابتی و خلق ارزش برای مالکان به افزایش بازدهی استراتژی‌های مختلف شرکت کمک می‌کند.

به طور مشابه، شرکت‌هایی که دارای سرمایه اجتماعی بیشتری هستند در مقایسه با شرکت‌هایی که از سرمایه اجتماعی کمتری برخوردارند شانس بیشتری برای ارتقا و حصول دستاوردهای عملکردی ناشی از دانش موجود در بخش‌های مختلف شرکت دارند؛ بنابراین شرکت‌هایی که سرمایه اجتماعی قدرتمندتری دارند بهتر می‌توانند دانششان را در راستای دستیابی به مزیت رقابتی ارتقا بخشند.

سرانجام، سرمایه سازمانی می‌تواند عملکرد را از طریق افزایش ظرفیت شرکت برای پردازش اثربخش، ارتقا و تجاری‌سازی دانش بهبود ببخشد؛ برای مثال سرمایه سازمانی می‌تواند

هزینه‌های عملیاتی را از طریق به حداقل رساندن اشتباهات تکراری، افزایش بهره‌برداری از دانش و تسهیل پردازش اطلاعات و حسگری کاهش دهد (Youndt and Snell, 2004). به طور مشابه، هر دو دیدگاه منبع - محور و دانش بنیان درباره شرکت مدعی هستند که داشتن پایه‌های دانش بنیان عالی برای دستیابی به عملکرد پایدار در بلندمدت ضرورت دارد؛ بنابراین از آنجا که سرمایه موجود در افراد، روابط و سیستم‌های شرکت ارزشمند، کمیاب، غیر قابل کپی برداری و بدون جایگزین است، پیش‌بینی می‌شود که تعقیب کارآفرینی شرکتی به بهبود عملکرد متعاقب آن به واسطه ارتباط سودمند آن با هریک از اجزای سرمایه منجر شود (Simsek and Heavey, 2011, p.86).

پیشینه تحقیق

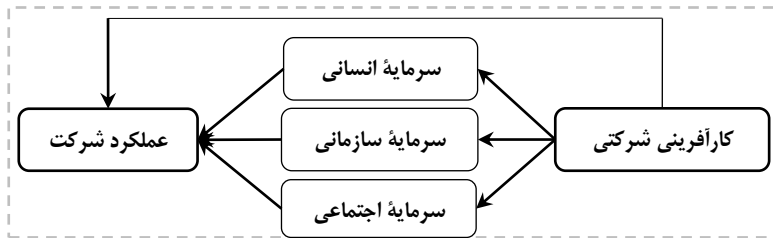
در جدول ۱، خلاصه نتایج برخی از تحقیقات انجام شده در مورد رابطه کارآفرینی شرکتی و عملکرد ارائه شده است:

جدول ۱. خلاصه نتایج تحقیقات انجام شده

نویسندگان	نتایج تحقیق
Simsek and Heavey (2011)	نتایج تحقیق حاکی از آن است که پیگیری کارآفرینی شرکتی باعث ارتقای سرمایه دانش بنیان شرکت در سه بخش افراد (سرمایه انسانی)، روابط (سرمایه اجتماعی) و سیستم‌ها (سرمایه سازمانی) می‌شود و از این طریق بر عملکرد شرکت تأثیرگذار است.
Antonicic and Hisrich (2001)	نتایج تحقیق بیانگر آن است که رابطه مثبت و معنادار میان کارآفرین سازمانی و عملکرد وجود دارد.
Yang et al. (2007)	نتایج تحقیق حاکی از آن است که میان سه بُعد کارآفرینی شرکتی (نوآوری، پیشگامی و نوسازی خود) و عملکرد بازار شرکت رابطه مثبت و معنادار وجود دارد.
سنجقی و همکاران (۱۳۹۲)	نتایج نشان می‌دهد ارتباط مستقیم و به شدت قوی بین عدالت و عملکرد سازمانی وجود دارد؛ همچنین رابطه مستقیم و قوی بین گرایش کارآفرینانه و عملکرد سازمانی وجود دارد.
ایمانی پور و زیودار (۱۳۸۷)	نتایج تحقیق بیانگر آن است که گرایش به کارآفرینی شرکتی همبستگی مثبت و معناداری با عملکرد دارد.
ابراهیم پور و همکاران (۱۳۹۰)	نتایج این تحقیق نشان داد که بین مؤلفه‌های کارآفرینی سازمانی شامل نوآوری، ریسک‌پذیری، پیشگامی و رقابت تهاجمی با عملکرد تجاری رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد.

مدل مفهومی تحقیق

در شکل ۱، مدل مفهومی تحقیق ارائه شده است.



شکل ۱. مدل مفهومی تحقیق (Simsek and Heavey, 2011, p.84)

مدل فوق نشان می‌دهد که تعقیب کارآفرینی شرکتی از سوی شرکت به طور مستقیم با عملکرد در ارتباط است و نیز به طور غیر مستقیم، از طریق سرمایه دانش بنیان با عملکرد رابطه دارد؛ بنابراین فرضیه‌های تحقیق به شرح ذیل است:

۱. بین کارآفرینی شرکتی و عملکرد شرکت رابطه معنی‌داری وجود دارد.
۲. بین کارآفرینی شرکتی و سرمایه انسانی شرکت رابطه معنی‌داری وجود دارد.
۳. بین کارآفرینی شرکتی و سرمایه سازمانی شرکت رابطه معنی‌داری وجود دارد.
۴. بین کارآفرینی شرکتی و سرمایه اجتماعی شرکت رابطه معنی‌داری وجود دارد.
۵. بین سرمایه انسانی و عملکرد شرکت رابطه معنی‌داری وجود دارد.
۶. بین سرمایه سازمانی و عملکرد شرکت رابطه معنی‌داری وجود دارد.
۷. بین سرمایه اجتماعی و عملکرد شرکت رابطه معنی‌داری وجود دارد.

روش‌شناسی

این تحقیق بر حسب هدف کاربردی و بر حسب ماهیت و روش توصیفی-همبستگی است. جامعه آماری تحقیق شرکت‌های تکنولوژی محور پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار تهران در صنایع خودرو، دستگاه‌های برقی، شیمیایی و مواد دارویی است. شرکت‌هایی که سابقه حضور آن‌ها در بورس کمتر از ۳ سال است و نیز هلدینگ‌ها و شرکت‌هایی که به صورت گروهی اداره می‌شوند حذف شدند و مابقی آن‌ها که شامل ۶۵ شرکت است جامعه آماری را

تشکیل می دهند. برای انتخاب شرکت‌ها از روش سرشماری استفاده شد که در نهایت ۴۲ شرکت به پرسشنامه‌ها پاسخ دادند.

برای جمع‌آوری داده‌ها از ابزار پرسشنامه استاندارد و داده‌های دست دوم (مستندات مربوط به عملکرد شرکت‌ها) استفاده شد. از پرسشنامه استاندارد سنجش کارآفرینی شرکتی رومرو مارتینز و همکاران^۱ (۲۰۱۰) با ۲۵ گویه و پرسشنامه استاندارد سنجش سرمایه‌دانش‌بنیان سیمسک و هیوی^۲ (۲۰۱۱) با ۹ گویه استفاده شد که بین مدیران شرکت‌ها توزیع شد. برای سنجش عملکرد نیز از سه شاخص بازدهی نسبت به فروش (ROS)، بازدهی کل دارایی‌ها (ROA)، بازدهی حقوق صاحبان سرمایه (ROE) مربوط به سال‌های ۸۹، ۹۰ و ۹۱ استفاده شد.

برای سنجش روایی پرسشنامه از نظر صاحب‌نظران و برای سنجش پایایی پرسشنامه از شاخص آلفای کرونباخ استفاده شد که مقدار آن برای متغیرهای کارآفرینی شرکتی ۰/۹۲، سرمایه‌انسانی ۰/۸۲، سرمایه‌سازمانی ۰/۷۳ و سرمایه‌اجتماعی ۰/۷۷ است. برای آزمون مدل از تحلیل عاملی تأییدی (CFA) و برای پاسخ به فرضیات تحقیق از مدلسازی معادلات ساختاری (SEM) به روش کمترین توان دوم جزئی (PLS) با بهره‌گیری از نرم‌افزار SMARTPLS (Version 2.0) استفاده شده است.

یافته‌ها

بخش اول: آمار توصیفی

تعداد پاسخ‌دهندگان ۸۷ نفر از مدیران بودند. به لحاظ جنسیت ۸۸ درصد مرد و ۱۲ درصد زن بودند. به لحاظ سن ۵ درصد زیر ۳۰ سال، ۴۵ درصد بین ۳۰ تا ۴۰ سال، ۳۱ درصد بین ۴۱ تا ۵۰ سال و ۱۹ درصد بالای ۵۰ سال بودند. به لحاظ تحصیلات ۱۲ درصد فوق‌دیپلم، ۵۶ درصد لیسانس و ۳۲ درصد فوق‌لیسانس و بالاتر بودند. به لحاظ سابقه کار ۱۲ درصد کمتر از ۵ سال، ۱۸ درصد بین ۵ تا ۹ سال، ۴۱ درصد بین ۱۰ تا ۱۴ سال، ۲۵ درصد بین ۱۵ تا ۱۹ سال و ۴ درصد بیشتر از ۲۰ سال سابقه داشتند.

1. Romero-Martinez et al
2. Simsek and Heavey

بخش دوم: آمار استنباطی

اعتبارسنجی مدل‌های اندازه‌گیری: معیارهای اعتبارسنجی مدل اندازه‌گیری در جدول ۲ به طور خلاصه آورده شده است. این جدول شاخص‌های روایی، پایایی و توصیفی را برای تمامی متغیرهای تحقیق نشان می‌دهد.

جدول ۲. شاخص‌های روایی، پایایی و توصیفی

متغیرهای پنهان	متوسط واریانس استخراجی (AVE) ^۱	سازگاری ترکیبی (CR) ^۲	آلفا کرونباخ (CA) ^۳	میانگین
کارآفرینی شرکتی	۰/۶۵۹	۰/۹۳۲	۰/۹۲۴	۳/۶۱۵۹
سرمایه انسانی	۰/۷۴۰	۰/۸۹۵	۰/۸۲۷	۳/۸۱۳۶
سرمایه سازمانی	۰/۶۴۷	۰/۸۴۵	۰/۷۳۶	۳/۷۶۸۱
سرمایه اجتماعی	۰/۶۹۹	۰/۸۷۳	۰/۷۷۸	۴/۰۸۵۱

علاوه بر روایی سازه، که برای بررسی اهمیت نشانگرهای انتخاب شده برای اندازه‌گیری سازه‌ها به کار می‌رود، روایی تشخیصی^۴ نیز در تحقیق حاضر مورد نظر است؛ به این معنا که نشانگرهای هر سازه در نهایت تفکیک مناسبی را به لحاظ اندازه‌گیری نسبت به سازه‌های دیگر مدل فراهم آورند؛ به عبارت ساده‌تر، هر نشانگر فقط سازه خود را اندازه‌گیری کند و ترکیب آن‌ها به گونه‌ای باشد که تمام سازه‌ها به خوبی از یکدیگر تفکیک شوند. با کمک شاخص میانگین واریانس استخراج شده (AVE)^۵ مشخص شد که تمام سازه‌های مورد مطالعه دارای میانگین واریانس استخراج شده بالاتر از ۰/۵ هستند. شاخص سازگاری ترکیبی در واقع نسبت مجموع بارهای عاملی متغیرهای مکنون به مجموع بارهای عاملی به علاوه واریانس خطاست. مقادیر آن بین ۰ تا ۱ است و جایگزینی برای آلفای کرونباخ است. مقدار این شاخص نباید کمتر از ۰/۷ باشد. شاخص آلفای کرونباخ میزان بارگیری همزمان متغیرهای مکنون یا سازه را در زمان افزایش یک متغیر آشکار اندازه‌گیری می‌کند. مقدار این شاخص از ۰ تا ۱ است.

1. Average Variance Extracted (AVE)
2. Composite Reliability (CR)
3. Cronbach's alpha (CA)
4. Discriminant Validity
5. Average Variance Extracted

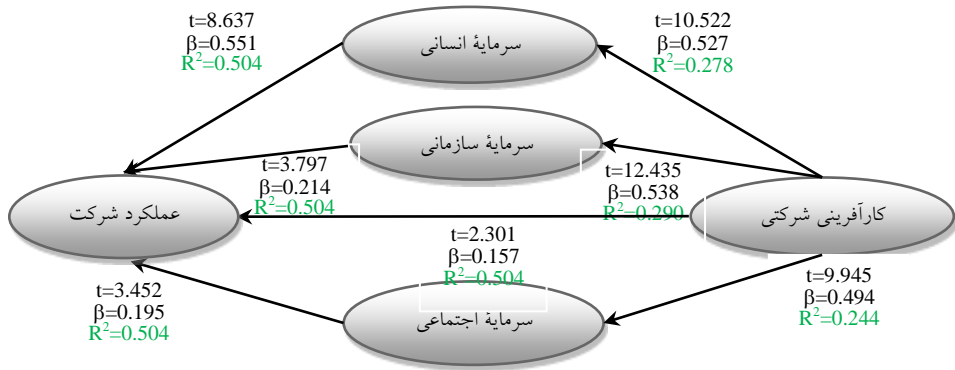
مقدار این شاخص نباید کمتر از ۰/۷ باشد. ستون آخر این جدول متوسط نمره‌های مشاهده شده برای هر متغیر را به تفکیک نشان می‌دهد. با توجه به انتخاب طیف لیکرت ۵ تایی برای پرسش‌های تشکیل دهنده متغیرهای تحقیق باید مقادیر حاصل از نظرات پاسخگویان را بررسی کرد تا ارزیابی پاسخ‌دهندگان از وضعیت موجود متغیرهای تحقیق مشخص شود. همان‌طور که در جدول بالا مشاهده می‌شود، تمامی متغیرهای تحقیق بالاتر از حد متوسط ارزیابی شده‌اند که نشان از وضعیت مطلوب در سازمان دارند.

شاخص نیکویی برازش مدل (GOF): این شاخص سازش بین کیفیت مدل ساختاری و

مدل اندازه‌گیری شده را نشان می‌دهد و برابر است با:

$$GOF = \sqrt{AVE} \times \sqrt{R^2}$$

که در آن \overline{AVE} و $\overline{R^2}$ میانگین AVE و R^2 می‌باشد. بالا بودن شاخص مقدار GOF از ۰/۵ برازش مدل را نشان می‌دهد. برای این مدل مقدار شاخص نیکویی برازش ۰/۵۵۱ شده است و نشان از برازش مناسب مدل دارد. به بیان ساده‌تر، داده‌های این پژوهش با ساختار عاملی و زیربنای نظری تحقیق برازش مناسبی دارد و این بیانگر همسوبودن پرسش‌ها با سازه‌های نظری است. شکل ۲ مدل تحلیلی تحقیق را در حالت تخمین ضرایب استاندارد و معناداری (t-value) نشان می‌دهد. متغیرهای پنهان به نوبه خود به دو نوع متغیرهای درونزا یا جریان-گیرنده و متغیرهای برونزا یا جریان‌دهنده تقسیم می‌شوند. هر متغیر در سیستم مدل معادلات ساختاری می‌تواند هم به شکل یک متغیر درونزا و هم یک متغیر برونزا در نظر گرفته شود. متغیر کار آفرینی شرکتی برونزا و متغیرهای سرمایه انسانی، اجتماعی و سازمانی و عملکرد شرکت درونزا هستند. تمامی ضرایب با استفاده از آماره t آزمون می‌شوند. بر طبق این مدل، ضریب مسیر در سطح اطمینان ۹۵٪ معنادار است، اگر مقدار آماره t از ۱/۹۶ بیشتر باشد.



شکل ۲. مدل تحقیق در حالت تخمین و معناداری ضرایب

نتایج فرضیه‌های تحقیق: در جدول ۳، نتایج آزمون فرضیه‌های تحقیق ارائه شده است.

جدول ۳. ضرایب مسیر، آماره t ، سطح معناداری و نتیجه فرضیه تحقیق

نتیجه	سطح معناداری	ضریب تعیین	آماره t	ضریب تأثیر	فرضیات تحقیق
تأیید	$P < 0.01$		۳/۴۵۲	۰/۱۹۵	سرمایه اجتماعی ← عملکرد شرکت
تأیید	$P < 0.05$	۰/۵۰۴	۸/۶۷۳	۰/۵۵۱	سرمایه انسانی ← عملکرد شرکت
تأیید	$P < 0.01$		۳/۷۹۷	۰/۲۱۴	سرمایه سازمانی ← عملکرد شرکت
تأیید	$P < 0.05$		۲/۳۰۱	۰/۴۹۴	کارآفرینی شرکتی ← عملکرد شرکت
تأیید	$P < 0.01$	۰/۲۴۴	۹/۹۴۵	۰/۱۵۷	کارآفرینی شرکتی ← سرمایه اجتماعی
تأیید	$P < 0.01$	۰/۲۷۸	۱۰/۵۲۲	۰/۵۲۷	کارآفرینی شرکتی ← سرمایه انسانی
تأیید	$P < 0.01$	۰/۲۹۰	۱۲/۴۳۵	۰/۵۳۸	کارآفرینی شرکتی ← سرمایه سازمانی

$|t| > 1.96$ Significant at $P < 0.05$ $|t| > 2.58$ Significant at $P < 0.01$

همان‌طور که در جدول ۳ نشان داده شده است، همه فرضیه‌های تحقیق تأیید شدند. در کنار تأثیر مستقیم، کارآفرینی شرکتی به طور غیر مستقیم نیز بر عملکرد تأثیر می‌گذارد. ضریب تأثیر کارآفرینی شرکتی بر عملکرد از مسیر سرمایه انسانی ۰/۲۹، سرمایه سازمانی ۰/۱۱۵ و سرمایه اجتماعی ۰/۰۹۶ است. در مجموع می‌توان گفت کارآفرینی شرکتی هم به

طور مستقیم و هم به طور غیر مستقیم از طریق سرمایه دانش - بنیان بر عملکرد تأثیر می - گذارد.

بحث و نتیجه گیری

همان طور که پیش از این ذکر شد، تحقیقات زیادی در مورد رابطه مستقیم کارآفرینی شرکتی و عملکرد انجام شده است و نتیجه این تحقیقات حاکی از آن است که تعقیب کارآفرینی شرکتی بهبود عملکرد شرکت را در پی دارد (Zahra and Gravis, 2000; Yang et al., 2007; Antoncic and Hisrich, 2001; Simsek and Heavey, 2011). اما آنچه کمتر مورد بررسی قرار گرفته است مکانیسم هایی است که از طریق آن ها کارآفرینی شرکتی بر عملکرد تأثیر می گذارد. هدف این تحقیق تبیین مدلی میانجی است که در آن سرمایه دانش بنیان نقش میانجی را در رابطه این دو ایفا می کند. نوآوری، سرمایه گذاری مخاطره آمیز شرکتی و نوسازی استراتژیک مؤلفه های کارآفرینی شرکتی را در این تحقیق شکل می دهند؛ همچنین سرمایه دانش بنیان شرکت در سه شکل سرمایه انسانی، سرمایه اجتماعی و سرمایه سازمانی مورد بررسی قرار گرفت. برای سنجش عملکرد نیز از سه شاخص بازدهی نسبت به فروش، بازدهی کل دارایی ها، بازدهی حقوق صاحبان سرمایه استفاده شد.

نتایج حاصل از تحلیل داده های تحقیق حاکی از تأثیر مثبت و معنادار کارآفرینی شرکتی بر عملکرد شرکت است. این یافته با نتایج تحقیقات سیمسک و هیوی (۲۰۱۱)، آنتونسیک و هسیریچ (۲۰۰۱)، یانگ و همکاران (۲۰۰۷)، سنجقی و همکاران (۱۳۹۲)، ایمانی پور و زیودار (۱۳۸۷) و ابراهیم پور و همکاران (۱۳۹۰) همخوانی کامل دارد؛ همچنین نتایج این تحقیق نقش میانجی سرمایه دانش بنیان را در رابطه کارآفرینی شرکتی - عملکرد تأیید کرد. بدین معنا که پرداختن به کارآفرینی شرکتی باعث توسعه و نوسازی سرمایه دانش بنیان شرکت می شود و از این طریق عملکرد شرکت را بهبود می بخشد؛ البته این بدین معنا نیست که سرمایه دانش بنیان تنها متغیر میانجی این رابطه است. این یافته با نتایج تحقیق سیمسک و هیوی (۲۰۱۱) همخوانی دارد. از دیگر یافته های این تحقیق آن است که کارآفرینی شرکتی می تواند به عنوان یکی از پیش نیازهای توسعه های سرمایه های انسانی، اجتماعی و سازمانی ایفای نقش کند (جدول ۳).

این یافته با نتایج تحقیق سمسیک و هیوی (۲۰۱۱) اندکی تفاوت دارد. این تفاوت از آنجاست که در تحقیق آن‌ها پرداختن به کارآفرینی شرکتی تنها به توسعه سرمایه انسانی و اجتماعی کمک می‌کند و در مورد سرمایه سازمانی صدق نمی‌کند.

پرداختن به فعالیت‌های کارآفرینی شرکتی شرکت را در مسیرهای جدید قرار می‌دهد و فرایندهای جست‌وجو و آزمونگری را ایجاد می‌کند که همین امر باعث ایجاد دانش و بصیرت جدید در میان کارکنان می‌شود. کارکنانی که از دانش بیشتری برخوردارند می‌توانند عملکرد شرکت را از طریق افزایش منافع مشتری و کاهش هزینه‌های تولید و ارائه خدمات بهبود ببخشند؛ همچنین پرداختن به کارآفرینی شرکتی باعث ایجاد طیفی گسترده از مبادلات اجتماعی در شرکت می‌شود که مبادله اطلاعات، هماهنگی، همکاری و تصمیم‌گیری مشترک میان واحدهای مختلف را در پی دارد. شرکت‌هایی که دارای سرمایه اجتماعی بیشتری هستند در مقایسه با شرکت‌هایی که از سرمایه اجتماعی کمتری برخوردارند شانس بیشتری برای ارتقا و حصول دستاوردهای عملکردی ناشی از دانش موجود در بخش‌های مختلف شرکت دارند. در نهایت، پرداختن به کارآفرینی شرکتی، از طریق متنوع‌سازی ساختن و نوسازی تجربیات ابزاری را برای بروزرسانی، اصلاح و بهسازی دانش موجود در فعالیت‌های روزانه سازمان فراهم می‌کند. آن همچنین شرکت را در معرض خطاهای کارآفرینانه قرار می‌دهد که این امر تجدید نظر در مفروضات، عقاید و دیدگاه‌های فعلی موجود در فعالیت‌های روزانه را به همراه دارد. سرمایه سازمانی می‌تواند هزینه‌های عملیاتی را از طریق به حداقل رساندن اشتباهات تکراری، افزایش بهره‌برداری از دانش، و تسهیل پردازش اطلاعات کاهش دهد.

بر مبنای ادبیات موجود، شرکت‌های تکنولوژی‌محور شرکت‌هایی هستند که گرایش شدیدی به تحقیق و توسعه دارند و بر نوآوری و کارآفرینی تأکید می‌کنند؛ همچنین دانش و کارکنان دانشی در این دسته از شرکت‌ها از اهمیت بالایی برخوردار هستند. نتایج این تحقیق می‌تواند به بهبود عملکرد شرکت‌های مذکور کمک کند.

پیشنهادها

یافته‌های تحقیق بیانگر آن هستند که پرداختن به کارآفرینی شرکتی (در سه بُعد نوآوری،

سرمایه گذاری مخاطره آمیز شرکتی و نوسازی استراتژیک) به تقویت سرمایه دانش بنیان شرکت (در سه بُعد سرمایه انسانی، سرمایه سازمانی و سرمایه اجتماعی) منجر می شود و از این طریق عملکرد شرکت بهبود می یابد. بر پایه یافته های تحقیق، توصیه می شود مدیران شرکت های مورد مطالعه موارد ذیل را مد نظر داشته باشند:

۱. فراهم کردن زمینه برای کسب تجربیات جدید و به تبع آن دانش جدید از طریق ورود به حوزه های کاری جدید؛
۲. ایجاد فضا برای جست و جوی، ریسک پذیری هوشمندانه و پرداختن به مشاهدات خلاق از طریق اهتمام ورزیدن به نوآوری در محصولات، فرایندها و ساختارها؛
۳. ایجاد زمینه برای توسعه شبکه های ارتباطی و به تبع آن مبادلات اجتماعی از طریق نوسازی ساختارهای سازمانی؛
۴. ایجاد زمینه برای به روز رسانی دانش موجود در فعالیتهای روزمره و تزریق دانش جدید در ساختار و عملیات شرکت از طریق ایجاد تنوع در عملیات روزانه شرکت.

منابع

- ابراهیم پور، حبیب؛ صالحی صدقیانی، جمشید؛ خلیلی، حسن (۱۳۹۰). "بررسی رابطه کارآفرینی سازمانی و عملکرد تجاری شرکت پتروشیمی تبریز"، *فصلنامه پژوهش‌های مدیریت عمومی*، دوره ۴، شماره ۱۳.
- ایمانی پور، نرگس؛ زیودار، مهدی (۱۳۸۷). "بررسی رابطه گرایش به کارآفرینی شرکتی و عملکرد"، *فصلنامه توسعه کارآفرینی*، سال اول، شماره دوم، زمستان.
- سنجقی، محمد ابراهیم؛ فرهی بوزنجانی، برزو؛ ظهوریان نادعلی، ایمان؛ درودی، حمید (۱۳۹۲). "تبیین رابطه گرایش کارآفرینانه و عملکرد سازمانی با میانجی تبدلات اجتماعی از منظر عدالت اجتماعی"، *فصلنامه توسعه کارآفرینی*، دوره ششم، شماره سوم، پاییز.
- Adler PS, Kwon SW.(2002). "Social capital: prospects for a new concept", *Academy of Management Review* 27(1): 17-40.
- Alvarez SA, Busenitz LW.(2001). "The entrepreneurship of resource-based theory", *Journal of Management* 27(6): 755-775.
- Ana Maria Bojica & Maria del Mar Fuentes(2011). "Knowledge acquisition and corporate entrepreneurship: Insight from Spanish SMEs in the ICT sector", *Journal of World Business*, no. 47, pp. 397-408.
- Antoncic Bostjan(2007). "Intrapreneurship: A comparative structural equation modeling study", *Industrial Management & Data Systems*, Vol. 107, No. 3, pp. 309-325.
- Antoncic Bostjan & Hisrich Robert D.(2004). "Corporate entrepreneurship contingencies and organizational wealth creation", *Journal of Management Development*, vol. 23, no. 6, pp. 518-550.
- Antoncic Bostjan & Hisrich Robert D.(2001). "Intrapreneurship: construct refinement and cross-cultural validation", *Journal of Business Venturing*, 16, 495-527.
- Dess GG, Ireland RD, Zahra SA, Floyd SW, Janney JJ, Lane PJ.(2003). "Emerging issues in corporate entrepreneurship", *Journal of Management* 29(3): 351-378.
- Hayton, Games(2005). "Promoting corporate entrepreneurship through human resource management practices: A review of empirical research", *Human Resource Management Review*, no. 15, pp. 21-41.
- Hayton JC, Kelley DJ.(2006). "A competency based frame work for promoting corporate entrepreneurship", *Human Resource Management* 45(3): 407-427.
- Hornsby Jeffrey S. & Kuratko Donald F. & Zahra Shaker A.(2002). "Middle managers perception of the internal environment for corporate entrepreneurship: assessing a measurement scale", *Journal of Business Venturing*, Vol. 17, pp. 253-273.

- Hornsby JS, Kuratko DF, Shepherd DA, Bott JP.(2009). "Managers' corporate entrepreneurial actions: examining perception and position", *Journal of Business Venturing* 24(3): 236–247.
- Lau Theresa & Chen K.F. & Susan H.C. & Tai and David K.C. Ng(2010). "Corporate entrepreneurship of IJVs in China", *Management Research Review*, Vol. 33, No. 1, pp. 6-22.
- Morris&Kuratko&Covin(2008). "Corporate Entrepreneurship & Innovation", second edition, *published by Thomson South-Western*.
- Nahapiet J, Ghoshal S.(1998). "Social capital, intellectual capital, and the organizational advantage", *Academy of Management Review* 23(2): 242–266.
- Ozdemirci Ata(2011). "Corporate Entrepreneurship and strategy process: A performance Based Research on Istanbul Market", *Procedia social and Behavioral Sciences*, No. 24, pp. 611-626.
- Romero-Martinez Ana M.& Zulima Fernandez-Rodriguez & Elena Vazquez-Inchausti(2010). "Exploring corporate entrepreneurship in privatized firms", *Journal of World Business*, vol. 45, pp. 2–8.
- Simsek Zeki, Heavey Ciaran(2011). "The mediating role knowledge-based capital for corporate entrepreneurship effects on performance: a study of small to medium-sized firms", *strategic entrepreneurship journal*, 5:81-100.
- Subramaniam M, Youndt MA. (2005). "The influence of intellectual capital on the types of innovative capabilities", *Academy of Management Journal* 48(3): 450–463.
- Vera D, Crossan M.(2004). "Strategic leadership and organizational learning", *Academy of Management Review* 29(2): 222–240.
- Yang Zhong, Richard Li-Hua, Xiao Zhang, Yonggui Wang(2007). "Corporate entrepreneurship and market performance: an empirical study in China", *Journal of Technology Management in China*, Vol. 2 No: 2 pp. 154 – 162.
- Youndt MA, Snell SA.(2004). "Human resource configurations, knowledge-based capital, and organizational performance", *Journal of Managerial Issues* XVI: 337–360.
- Zhang Zhe & Difang & Ming Jia(2008). "Do high-performance human resource practices help corporate entrepreneurship? The mediating role of organizational citizenship behavior", *Journal of High Technology Management Research*, vol. 19, pp. 128–138.
- Zollo M, Singh H.(1998). "The impact of knowledge codification, experience trajectories, and integration strategies on the performance of corporate acquisitions", *In Academy of Management Best Paper Proceedings*, San Diego,CA.