

## بررسی تأثیر گرایش‌های کارآفرینانه مدیران بر مدیریت دانش در کسب و کارهای کوچک و متوسط

اکبر بهمنی\*

اسماعیل خدایی متین\*\*

تاریخ دریافت: ۹۲/۰۱/۲۰

تاریخ پذیرش: ۹۲/۰۳/۲۸

### چکیده

امروزه دانش به عنوان منبع حیاتی، غیر قابل تقلید و منحصربه‌فرد، اهمیت مدیریت دانش در سازمان‌ها را بسیار بالا برده است. بدین منظور، پژوهش حاضر به بررسی تأثیر گرایش‌های کارآفرینانه مدیران بر فرایند مدیریت دانش در کسب و کارهای کوچک و متوسط پرداخته است. روش پژوهش همبستگی - معادلات ساختاری بوده؛ جامعه آماری این پژوهش کلیه مدیران واحدهای تولیدی/صنعتی شهرک صنعتی طوس مشهد می باشد که از ۲۹۱ به عنوان نمونه استفاده شد؛ ابزار جمع‌آوری داده‌ها پرسشنامه استاندارد بود و برای تحلیل فرضیه‌های پژوهش از نرم‌افزارهای SPSS و AMOS استفاده شده است. نتایج تحلیل عاملی تأییدی نشان داد که هر دو مدل پژوهش دارای برازش معنی‌داری هستند؛ همچنین نتایج تحلیل مسیر نشان می‌دهد که بین گرایش‌های کارآفرینانه با مدیریت دانش، مؤلفه‌های نوآوری با کسب، خلق و کاربرد دانش، خطرپذیری با کسب و خلق دانش و پیشگام‌بودن با کسب، خلق و کاربرد دانش، رابطه مستقیم و معنی‌داری وجود دارد.

**کلیدواژه:** گرایش‌های کارآفرینانه؛ مدیریت دانش؛ کسب و کارهای کوچک و متوسط.

## مقدمه

از ابتدای دهه گذشته، با سرعت روبه رشد فناوری و جهانی شدن تدریجی بازار، سازمان‌های تجاری، تحقیقات خود را پیرامون راهبردهایی که برای آنها مزیت رقابتی<sup>۱</sup> به ارمغان می‌آورد، شدت بخشیده‌اند (هوو، ۲۰۱۰). این راهبردها معمولاً شرکت‌ها را ملزم می‌کند که به صورت مستمر محصولات و خدمات خود را متمایز کنند. این به آن معناست که شرکت‌ها باید برای بقای خود از طریق بهبود مستمر و نوآوری<sup>۲</sup> و ایجاد گرایش‌های کارآفرینانه عمل نمایند که این خود مستلزم یک نظام مدیریت دانش<sup>۳</sup> با برنامه‌ریزی مناسب است؛ به نحوی که شرکت را قادر می‌سازد تا در خلق دانش سازمانی، بازار و فناوری تفوق یابد (پاپادیوک و چو<sup>۴</sup>، ۲۰۰۶).

از طرف دیگر امروزه اقتصاد، به اقتصاد دانش‌محور<sup>۵</sup> تبدیل شده است. امروزه بسیاری از سازمان‌ها برای دستیابی به عملکرد بهینه علاوه بر به کارگیری موفقیت‌آمیز دارایی‌های محسوس و منابع طبیعی، بر به کارگیری بهینه مدیریت دانش و ایجاد مزیت‌های رقابتی از طریق گرایش‌های کارآفرینانه نیز وابسته می‌باشند (لی و سوکو<sup>۶</sup>، ۲۰۰۷). همچنین، استفاده از قابلیت‌های مدیریت دانش، در محیطی که گرایش‌های کارآفرینانه را ایجاد و تشویق می‌کند، بسیار اثربخش خواهد بود.

امروزه به کارگیری دانش و گرایش‌های کارآفرینانه یکی از چالش‌های اساسی کشورهای در حال توسعه است. کشور ایران نیز از جمله کشورهایی است که در جهت استفاده از این دو مفهوم با چالش‌های فراوانی روبه‌رو شده است. به همین جهت، در برنامه چهارم توسعه، اقتصاد دانایی‌محور به منزله یکی از محورهای اصلی مورد تأکید قرار گرفته است.

گرایش‌های کارآفرینانه و مدیریت دانش مفاهیمی هستند که رابطه پایدار و پیچیده‌ای دارند که اغلب مورد آزمون قرار نمی‌گیرند. در تحقیقات داخل ایران تحقیقاتی فراوانی در زمینه بررسی رابطه میان مدیریت دانش و گرایش‌های کارآفرینانه صورت گرفته اما تحقیقی که به بررسی رابطه

1. Competitive Advantages
2. Innovation
3. Knowledge Management
4. Popadiuk & Choo
5. Knowledge-based Economy
6. Lee and Sukoco

بین مدیریت دانش و گرایش‌های کارآفرینانه پردازد، بسیار اندک است. پژوهش حاضر تلاش خواهد کرد شکاف علمی موجود را برطرف کرده و به بررسی این پرسش پردازد که بین این دو متغیر مذکور چه رابطه‌ای وجود دارد.

## مبانی نظری پژوهش

### مدیریت دانش

برای ورود به بحث مدیریت دانش و اینکه بدانیم در مدیریت دانش چه چیز قرار است مدیریت شود، لازم است ابتدا پاره‌ای از اصطلاحات و فرایندها که این نظام بر مبنای آنها شکل می‌یابد و اجزای جدانشدنی آن هستند، معرفی شوند.

بنا به گفته استونیر<sup>۱</sup>، داده<sup>۲</sup> یک سری از واقعیت‌ها و مشاهدات غیرمرتبط است. این داده‌ها ممکن است با تحلیل، ارجاع متقابل، گزینش، جور کردن، خلاصه‌سازی، یا سازمان‌دادن تبدیل به اطلاعات<sup>۳</sup> شوند. الگوهای اطلاعات هم به نوبه خود می‌توانند به یک بدنه منسجم از دانش تبدیل شوند. دانش از یک بدنه سازمان‌یافته از اطلاعات تشکیل شده است. این گونه الگوهای اطلاعات اساس انواعی از بصیرت و داوری را تشکیل می‌دهد که فرزانیگی<sup>۴</sup> می‌نامیم (زینس، ۲۰۰۷).

تیان و همکارانش به نقل از تومی<sup>۵</sup> (۱۹۹۹) بیان می‌کنند: به‌طور کلی این دیدگاه مورد قبول واقع شده است که داده‌ها به عنوان واقعیت‌های خام وقتی به اطلاعات تبدیل می‌شوند که در زمینه قرار بگیرند و در یک ساختار با معنایی ترکیب شوند، و متعاقباً اطلاعات وقتی با تجربه و قضاوت همراه شود به دانش تبدیل می‌شود. این دیدگاه نشان می‌دهد که داده پیش‌زمینه اطلاعات و اطلاعات پیش‌زمینه دانش است (تیان و دیگران، ۲۰۰۹).

دانش در متون مدیریت دانش به دانش ضمنی<sup>۶</sup> (پنهان) و دانش صریح<sup>۷</sup> (آشکار) تقسیم

1. Stonier
2. Data
3. Information
4. Wisdom
5. Tuomi
6. Tacit Knowledge
7. Explicit Knowledge

می‌شود. به اعتقاد نوناکا و کانو دانش پنهان در ذهن فرد موجود است. آثار این نوع دانش در دیدگاه‌ها، عملیات و عادات هر شخص ظاهر می‌شود و شامل دو نوع دانش است: یکی دانش شناختی (دیدگاه‌ها و مدل‌های ذهنی)، و دیگری مهارت‌ها و دانش فنی فرد را شکل می‌دهد (۱۹۹۸، نوناکا و کانو). اما نوع دیگری از دانش در سازمان وجود دارد که به سادگی قابل پردازش رایانه‌ای، انتقال الکترونیکی و ذخیره در پایگاه‌های داده است. دانش آشکار می‌تواند در قالب واژگان و اعداد بیان و به شکل داده‌ها، فرمول، مشخصات، دستورالعمل‌ها و نظایر آن تسهیم شود. این نوع دانش می‌تواند به آسانی کدگذاری شود و به سادگی بین افراد به‌طور رسمی و نظام‌مند منتقل شود (خدایی متین و صباغ، ۲۰۱۵).

یک مرحله مهم و مشکل در فرایند دانش سازمانی تبدیل دانش آشکار به دانش پنهان است (لیدنر و والد، ۲۰۱۰). زمانی مدیریت دانش در یک سازمان اتفاق می‌افتد که این دو نوع دانش قابل تبدیل به یکدیگر باشند و از این طریق است که مزیت رقابتی برای سازمان‌ها به وجود می‌آید؛ زیرا که دانش آشکار در طبیعت خود عمومیت دارد. این دانش پنهان است که بزرگ‌ترین چالش مدیریت دانش است که مدیریت آن می‌تواند زمینه‌ساز یادگیری‌های فردی و گروهی، ابتکارات و دست‌یابی به مزیت‌های رقابتی در سازمان‌ها باشد.

به دلیل چالش‌های موجود در تعریف خود دانش، توافق غالبی بر مدیریت دانش وجود ندارد (متکسیانز و دیگران، ۲۰۰۵). علوی و لیدنر<sup>۱</sup> بیان می‌کنند که دیدگاه‌های مختلف نسبت به دانش، منجر به استنباط‌های مختلفی از مدیریت دانش می‌شود. اگر دانش به عنوان یک هدف دیده شود، یا با دسترسی به اطلاعات یکسان گرفته شود، مدیریت دانش باید بر چارچوب و مدیریت بر ذخیره دانش تمرکز کند. اگر دانش به عنوان یک فرایند در نظر گرفته شود، مدیریت دانش بر روند دانش و فرایندهای خلق، تسهیم و انتقال دانش تمرکز می‌کند. و اگر دانش به عنوان یک برتری دیده شود، مدیریت دانش بر ایجاد شایستگی‌ها، درک مزایای راهبردی و خلق سرمایه‌های فکری تمرکز می‌کند (علوی و لیدنر، ۲۰۰۱).

چارچوب مدیریت دانش را بیشتر فعالیت‌های شناسایی، کسب، خلق، ذخیره کردن، تسهیم و

کاربرد دانش به‌وسیله افراد و گروه‌ها در سازمان در بر می‌گیرد (سان، ۲۰۱۰). در این ارتباط، ون<sup>۱</sup> مدیریت دانش را مجموعه‌ای از رویه‌ها برای خلق، اکتساب، تسهیم و کاربرد دانش برای ارتقای عملکرد سازمانی تعریف می‌کند (ون، ۲۰۰۹).

به نظر می‌رسد تعریف ارائه‌شده از سوی داوونپورت و پراساک (۱۹۹۸) در زمینه مدیریت دانش مورد توافق بسیاری از پژوهشگران است: مدیریت دانش بهره‌برداری و توسعه دارایی‌های دانشی یک سازمان در جهت تحقق اهداف سازمان است. دانشی که مدیریت می‌شود هر دو نوع دانش عینی و مضبوط و دانش ذهنی و ضمنی را در بر می‌گیرد (تریو و چانکزلو، ۲۰۰۷). مدیریت این دانش شامل تمام فرایندهای مرتبط با شناسایی، اشتراک و تولید دانش است. این امر مستلزم نظامی برای تولید و نگهداری از مخازن دانش است و همچنین، ترویج و تسهیل اشتراک دانش و یادگیری سازمانی است. سازمان‌های موفق در مدیریت دانش، دانش را یک سرمایه سازمانی دانسته و ارزش‌ها و قوانین سازمانی را جهت پشتیبانی از تولید و اشتراک دانش توسعه می‌دهند (متکسیانز و دیگران، ۲۰۰۵).

## فرایند مدیریت دانش

همان‌طور که در تعریف مدیریت دانش بیان شد، کسب، خلق، انتقال، ذخیره و کاربرد دانش از عناصر اصلی تشکیل دهنده مدیریت دانش می‌باشند که به عنوان «فرایند مدیریت دانش»<sup>۲</sup> شناخته می‌شوند.

مدیریت دانش فرایندی خطی و ایستا نیست، بلکه فرایندی پویا و چرخه‌ای است و به کارکنانی نیاز دارد که دائماً با اطلاعات سروکار داشته و دنبال کسب دانش جدید و استفاده آن باشند (گانندی، ۲۰۰۴).

در مورد فرایندهای مدیریت دانش، توافقی نیست. محققان زیادی از جمله پروبست و دیگران<sup>۳</sup> (۲۰۰۰)، گلد و دیگران<sup>۴</sup> (۲۰۰۱)، بهات<sup>۱</sup> (۲۰۰۱)، علوی و لیدنر (۲۰۰۱)، لی و چوی<sup>۲</sup> (۲۰۰۳)،

1. Wen  
2. Knowledge Management Process  
3. Probst and et al  
4. Gold and et al

لاسن<sup>۳</sup> (۲۰۰۳) و نیلسن<sup>۴</sup> (۲۰۰۶)، انواع مختلفی از فرایندهای مدیریت دانش را مطرح کردند که در بسیاری از سطوح با هم شباهت دارند. با توجه به بررسی متون مدیریت دانش و ادبیات موضوعی، فرایندهای مدیریت دانش به طور کلی به ۴ مرحله: کسب دانش، خلق دانش، ذخیره دانش و کاربرد دانش تقسیم می‌شوند. در این پژوهش نیز این ۴ مرحله مورد استفاده قرار گرفته است:

**۱. کسب دانش<sup>۵</sup>:** واژه کسب به توانایی یک سازمان در شناسایی، دستیابی و تجمیع دانش درونی یا بیرونی اطلاق می‌شود که برای فعالیت‌های آن ضروری است (زهره و جورج، ۲۰۰۲؛ گولد و دیگران، ۲۰۰۱). دستیابی به دانش می‌تواند جنبه‌های مختلفی از جمله: خلق، تسهیم و توزیع را در برگیرد. کسب دانش تا حدودی زیرمجموعه‌ای از قابلیت‌های جذاب یک بنگاه تجاری را منعکس کرده و به‌طور خاص تر می‌توان آن را به عنوان قابلیت بالقوه در نظر گرفت که توانایی یک بنگاه را در بهره‌گیری از دانش خود جهت ایجاد مزیت انعکاس می‌دهد، ولی به‌کارگیری موثر آن را تضمین نمی‌کند (میلز و اسمیت، ۲۰۱۰).

**۲. خلق دانش<sup>۶</sup>:** یکی از موضوعات غالب در حوزه مدیریت دانش بحث تولید یا خلق دانش است. خلق دانش، منبع کلیدی نوآوری هر سازمانی است. خلق دانش می‌تواند از فعالیت‌های مختلفی مانند بازخورد، نوآوری، طوفان مغزی و الگوبرداری به‌دست آید (سندھویلا و دلچپر، ۲۰۱۱). خلق دانش در برگیرنده مفهوم بسط و توسعه دانش نوین یا جایگزین نمودن اطلاعات موجود با محتوایی جدید است (کینگ و دیگران، ۲۰۰۸).

**۳. ذخیره دانش<sup>۷</sup>:** باید از دانشی که به‌دست آورده‌ایم و جزء سرمایه سازمان به حساب می‌آید، نگهداری شود. بنابراین ایجاد یک حافظه فعال از دانش سازمانی به کمک فناوری‌های جدید برای رساندن اطلاعات مناسب، در زمان مناسب به مخاطب و نیازمند آن ضروری است.

---

1. Bhatt  
2. Lee and Choi  
3. Lawson  
4. Nielsen  
5. Knowledge acquisition  
6. Knowledge Creation  
7. Knowledge Storage

حافظه سازمانی شامل دانش انباشته شده از ذهن کارکنان است که در مخزن‌های الکترونیکی جا داده می‌شوند. همان دانشی که توسط افراد و گروه‌ها کسب، اندوخته و حفظ شده، همان دانشی که ارتباطات بیرونی و داخلی، فرایندهای کسب‌وکار، محصولات و ارائه خدمات را در خود گرفته است و در همه امور مستتر است (کینگ و دیگران، ۲۰۰۸).

**۴. کاربرد دانش<sup>۱</sup>:** کاربرد دانش شامل فعالیت‌هایی است که نشان می‌دهد سازمان، دانش خویش را به کار گرفته است. همچنین، کاربرد دانش به معنای مربوط کردن و فعال کردن دانش برای ایجاد ارزش در سازمان است که در نوآوری‌ها، اختراعات و محصولات جدید نمود پیدا می‌کند (میلز و اسمیت، ۲۰۱۰).

### کارآفرینی و گرایش‌های کارآفرینانه

از ابتدا دهه ۸۰ میلادی، علاقه به کارآفرینی در کسب‌وکارهای کوچک و متوسط در سراسر دنیا افزایش یافته است (کلاستن، ۲۰۰۰). به طوری که امروزه اهمیت آن در رشد و توسعه اقتصاد و اجتماع برای همگان شناخته شده است (اندرسن، ۲۰۱۱). کارآفرینان، همواره نقش مهمی در پیشرفت جوامع داشته‌اند. آنها در رأس کسب‌وکارها قرار گرفته، در جستجوی فرصت‌ها بوده و خلاقیت نیز ابزاری برای موفقیت آنها تلقی می‌شود. کارآفرینان، تغییر را یک پدیده، معمولی می‌دانند، همیشه در جستجوی آن هستند، به آن واکنش نشان می‌دهند و از آن به عنوان یک فرصت استفاده می‌کنند (آقاجانی و گنجه خور، ۲۰۱۱). کارآفرینی با ایده‌های کسب‌وکار جدید که ممکن است موجب تغییراتی در ماهیت بازار شود، مرتبط است. کارآفرینی فرایند کشف، ارزیابی و بهره‌وری از فرصت‌های بازار است (هیلز و هالتمن، ۲۰۱۱). رویکرد کارآفرین محوری، رویکردی است که بر نوآوری بازار و محصول و طرح‌های خطرپذیر تأکید داشته و با تمایل به پیشگامی در نوآوری، دنبال کسب برتری بر رقباست (میلر، ۱۹۸۳).

تاکنون مطالعات زیادی در باره گرایش‌های کارآفرینی انجام شده است (هیت و دیگران، ۲۰۰۱؛ لامکین و دس، ۱۹۹۶؛ بیارینگر و بلودرن، ۱۹۹۹؛ میلر، ۱۹۸۳؛ کووین و اسلوان، ۱۹۹۱).

گرایش‌های کارآفرینانه، نقش بسیار مهمی در سازمان‌ها و جوامع امروزی ایفا می‌کنند. در واقع با توسعه و پرورش گرایش‌های کارآفرینانه می‌توان بیش‌ازپیش افراد را در فعالیت‌های دانش‌محور درگیر نمود (هانت و آرنست، ۲۰۰۶). گرایش‌های کارآفرینانه به تمایلات و رفتارهایی اشاره می‌کند که شرکت‌ها را در شناسایی تغییرات جهت به کارگیری منابع و پیگیری فرصت‌های جدید کمک می‌کند (گوپتا و موسل، ۲۰۰۷). به گفته یینگ لی<sup>۱</sup> (۲۰۱۲)، گرایش‌های کارآفرینی نشان‌دهنده یک‌سری از فرآیندها، روش‌ها، سبک‌ها، شیوه‌ها و تصمیم‌گیری فعالیت‌هایی است که از فرصت‌های کارآفرینی حمایت می‌کند. با توجه به پژوهش‌هایی که در زمینه کارآفرینی و گرایش‌های کارآفرینانه صورت پذیرفته است، می‌توان دریافت که از مهم‌ترین متغیرهای موجود در گرایش‌های کارآفرینانه، نوآوربودن<sup>۲</sup>، خطرپذیری<sup>۳</sup> و پیشگام‌بودن<sup>۴</sup> است (برینگر و بلودرن، ۱۹۹۹؛ گوپتا و موسل، ۲۰۰۷؛ لی، ۲۰۱۲). گرایش‌های کارآفرینانه توانایی نوآوربودن، خطر-پذیربودن، خود واپایش‌بودن نسبت به عملیات و پیشگام‌بودن نسبت به رقبا برای کسب فرصت‌های جدید بازار را شامل می‌شود (هوی لی، ۲۰۰۸). در این پژوهش نیز با توجه به ادبیات پژوهش نیز سه گرایش نوآوربودن، خطرپذیربودن و پیشگام‌بودن مورد توجه قرار گرفته است.

نوآوربودن به عنوان یکی از گرایش‌های کارآفرینانه، تمایل رهبری شرکت‌ها برای حمایت از ایده‌های جدید و تشویق فرآیند خلاقیت در راستا توسعه محصولات و خدمات جدید را نشان می‌دهد (گوپتا و موسل، ۲۰۰۷). اهمیت نوآوری برای کارآفرینی ابتدا توسط شومپتر<sup>۵</sup> (۱۹۳۴) و لامکین و دس<sup>۶</sup> (۱۹۹۶) مورد توجه قرار گرفت. همچنین، به گفته کوئین و میلز<sup>۷</sup> (۱۹۹۹) نوآوری تنها بعدی است که در تمام شرکت‌های کارآفرینی مورد استفاده قرار می‌گیرد و در صورت وجود گرایش‌های دیگر اگر این گرایش وجود نداشته باشد، شرکت کارآفرین نیز در کار نخواهد بود (گوپتا و ایکول، ۲۰۰۹).

1. Ying li
2. Innovativeness
3. Risk-taking
4. Proactiveness
5. Schumpeter
6. Lumpkin and Dess
7. Covin and Miles



خطرپذیری نیز از جمله گرایش‌های کارآفرینانه است که بر آن تأکید زیادی شده است. مطالعات نشان می‌دهد که کارآفرینان، خطرپذیری بیشتری نسبت به سایر افراد جامعه دارند. در واقع، خطر به مفهوم احتمال وقوع پدیده‌ها خاص در یک زمان مشخص است (لامکین و اردوغان، ۱۹۹۹). در ادبیات کارآفرینی، خطرپذیری، تمایل به انجام عملیات مبهم از قبیل سرمایه‌گذاری در بازارهای ناشناخته و جدید، درگیری یک بخش بزرگ از منابع در معاملات با نتایج غیرمطمئن و گرفتن وام‌های سنگین تعریف شده است (کراپ و دیگران، ۲۰۰۸).

پیشگام‌بودن کمتر مورد توجه پژوهشگران بوده است. پیشتازی (پیشگامی)، به دیدگاهی پیش‌نگر (پیش‌بینانه) اشاره دارد که به برداشتن گام‌های اولیه با پیشی گرفتن از رقبا و پیگیری فرصت‌های جدید و همچنین حضور در بازارهای در حال پیدایش (نوخاسته)، گرایش دارد. جنبه پیشتازی گرایش کارآفرینانه از یک سو باعث ترویج و کمک به شناسایی فرصت‌های جدید بازار می‌شود (مثلاً معرفی محصول جدید پیش از رقبا در بخشی از بازار) و از سوی دیگر در اجرا و بهره‌گیری از آن فرصت‌ها که سبب افزایش تولید اطلاعات و پاسخگویی به نیازهای مشتریان می‌شود، کمک می‌نماید (نیکومرام و حیدرزاده، ۲۰۰۶).

### پیشینه پژوهش

با وجود ادبیات غنی در زمینه گرایش‌های کارآفرینانه و مدیریت دانش، تحقیقات میدانی اندکی در بررسی رابطه بین گرایش‌های کارآفرینانه و مدیریت دانش صورت پذیرفته است. به ویژه، در داخل کشور یک شکاف علمی در این زمینه احساس می‌شود. در این پژوهش ضمن تلاش برای پر کردن این شکاف، به بررسی نزدیک‌ترین پژوهش‌هایی که در این زمینه صورت گرفته، پرداخته می‌شود.

گوپتا و موسل در تحقیقی به بررسی تأثیر گرایش‌های کارآفرینانه بر مدیریت دانش در پیمان‌های زنجیره تأمین کسب‌وکارهای کوچک و متوسط دارای فناوری برتر در امریکا پرداخت. نتایج حاکی از آن است که گرایش‌های کارآفرینانه (خطرپذیری، نوآوری و پیشگام‌بودن) تأثیر مثبت و معنی‌داری بر اقدامات مدیریت دانش (خلق دانش و کسب دانش) می‌گذارد (گوپتا و موسل، ۲۰۰۷).

هو لی و همکارانش (۲۰۰۸) در پژوهشی دیگر به بررسی رابطه میان گرایش‌های کارآفرینانه و عملکرد سازمانی با نقش میانجی فرایند خلق دانش پرداختند. این پژوهشگران با توجه به فرضیه‌هایی که در پژوهش خود طرح کرده بودند به این نتایج رسیدند: ۱. بین گرایش‌های کارآفرینانه و عملکرد سازمانی رابطه مثبتی وجود دارد. ۲. بین گرایش‌های کارآفرینانه و فرایند خلق دانش رابطه مثبتی وجود دارد. ۳. بین فرایند خلق دانش و عملکرد سازمانی رابطه مثبتی وجود دارد.

لی و همکارانش (۲۰۰۹)، پژوهشی تحت عنوان "چگونگی نقش گرایش‌های کارآفرینانه به عنوان یک متغیر میانجی، در تأثیر گذاری مدیریت دانش بر نوآوری" در کشور چین انجام دادند. نتایج تحقیق حاکی از آن بود که ارتباط مثبتی میان اشتراک دانش در درون شرکت و نوآوری به واسطه کاربرد دانش وجود دارد. همچنین، آنها به این نتیجه رسیدند که اشتراک دانش در درون شرکت، کاربرد دانش را تسهیل می‌کند و با متغیر میانجی گرایش‌های کارآفرینانه ارتباط مثبت دارد.

لی و سوکو (۲۰۰۷) در پژوهشی دیگر به بررسی تأثیر گرایش‌های کارآفرینانه و مدیریت دانش در اثربخشی سازمان‌ها در کشور تایوان پرداختند. یافته‌های پژوهش آنها نشان داد که بین گرایش‌های کارآفرینانه، توانایی سازمان برای مدیریت دانش و فرایند نوآوری رابطه مثبت وجود دارد. همچنین، دیگر یافته‌ها این پژوهش نشان می‌دهد که قابلیت‌های مدیریت دانش اثر مهمی بر نوآوری و اثربخشی سازمان دارد.

پرز لونی و همکارانش (۲۰۱۱) در پژوهشی به بررسی تأثیر گرایش‌های کارآفرینانه بر نوآوری و تطبیق پذیری پرداختند. یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که پیشگام‌بودن و خطرپذیری، خلق دانش و تعداد نوآوری‌های به وجود آمده را تحت تأثیر قرار می‌دهد.

## ارائه مدل مفهومی پژوهش

برای تدوین فرضیه‌های پژوهش، هر پژوهشگری نیازمند مدلی مفهومی است تا بر اساس آن ضمن شناسایی متغیرها، روابط بین متغیرها و تعاریف عملیاتی و مفهومی آنها را تبیین نماید. با مرور ادبیات پژوهش مهم‌ترین مؤلفه‌های گرایش‌های کارآفرینانه (نوآوری‌بودن، خطرپذیری‌بودن و

پیشگام‌بودن) و فرایندهای مدیریت دانش (کسب دانش، خلق دانش، ذخیره دانش و کاربرد دانش)، مورد شناسایی قرار گرفتند که بر مبنای آنها مدل مفهومی و فرضیه‌های پژوهش به صورت زیر است:

### فرضیه اصلی پژوهش: بین گرایش‌های کارآفرینانه و مدیریت دانش ارتباط مثبت و

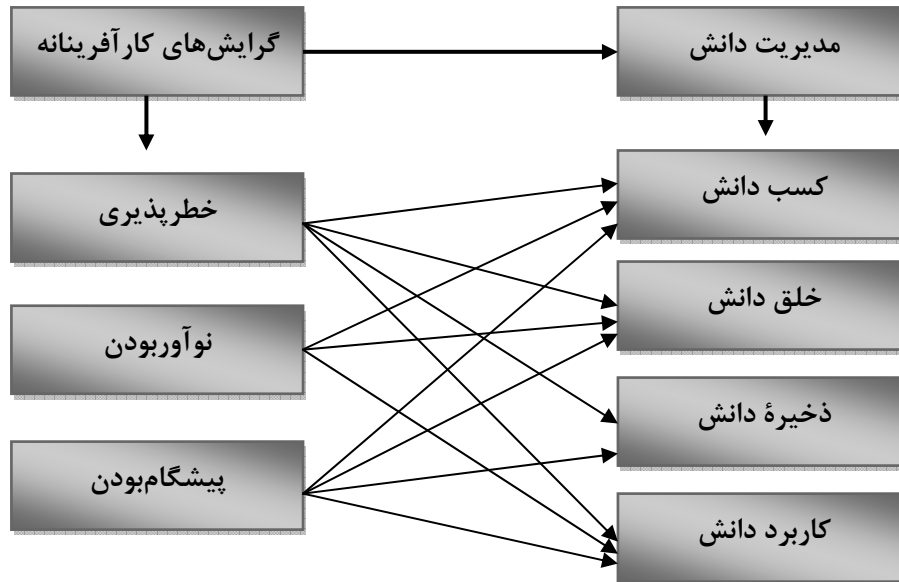
معنی‌داری وجود دارد.

این فرضیه در قالب ۱۲ فرضیه فرعی به صورت زیر مطرح شده است.

- فرضیه فرعی ۱: بین خطرپذیری و کسب دانش، ارتباط مثبت و معنی‌داری وجود دارد.
- فرضیه فرعی ۲: بین خطرپذیری و خلق دانش، ارتباط مثبت و معنی‌داری وجود دارد.
- فرضیه فرعی ۳: بین خطرپذیری و ذخیره دانش، ارتباط مثبت و معنی‌داری وجود دارد.
- فرضیه فرعی ۴: بین خطرپذیری و کاربرد دانش، ارتباط مثبت و معنی‌داری وجود دارد.
- فرضیه فرعی ۵: بین نوآوربودن و کسب دانش، ارتباط مثبت و معنی‌داری وجود دارد.
- فرضیه فرعی ۶: بین نوآوربودن و خلق دانش، ارتباط مثبت و معنی‌داری وجود دارد.
- فرضیه فرعی ۷: بین نوآوربودن و ذخیره دانش، ارتباط مثبت و معنی‌داری وجود دارد.
- فرضیه فرعی ۸: بین نوآوری و کاربرد دانش، ارتباط مثبت و معنی‌داری وجود دارد.
- فرضیه فرعی ۹: بین پیشگام‌بودن و کسب دانش، ارتباط مثبت و معنی‌داری وجود دارد.
- فرضیه فرعی ۱۰: بین پیشگام‌بودن و خلق دانش، ارتباط مثبت و معنی‌داری وجود دارد.
- فرضیه فرعی ۱۱: بین پیشگام‌بودن و ذخیره دانش، ارتباط مثبت و معنی‌داری وجود دارد.
- فرضیه فرعی ۱۲: بین پیشگام‌بودن و کاربرد دانش، ارتباط مثبت و معنی‌داری وجود دارد.

### روش‌شناسی پژوهش

نوع پژوهش: پژوهش حاضر بر اساس هدف، کاربردی-توصیفی است و روش آن بر اساس نحوه گردآوری داده‌ها، توصیفی و از نوع همبستگی-معادلات ساختاری است. هدف پژوهش همبستگی عبارت است از درک الگوهای پیچیده رفتاری از طریق مطالعه همبستگی بین این الگوها



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

و متغیرهایی که فرض می‌شود بین آنها رابطه وجود دارد. تحقیقات همبستگی برحسب هدف به سه دسته مطالعه همبستگی دو متغیری، تحلیل رگرسیون و تحلیل ماتریس همبستگی یا کواریانس تقسیم می‌شوند. از جمله تحقیقاتی که در آنها ماتریس همبستگی یا کواریانس تحلیل می‌شود، تحلیل عاملی و مدل معادلات ساختاری است.

**جامعه آماری، روش نمونه‌گیری و حجم نمونه:** با توجه به اینکه مدیران آگاهی بیشتری نسبت به دیگر افراد سازمان نسبت به وضعیت سازمان دارند، همچون تحقیقات ذکر شده در پیشینه پژوهش، کلیه مدیران شاغل در کسب و کارهای کوچک و متوسط (SMEs) واقع در شهرک صنعتی طوس مشهد جامعه آماری این پژوهش را تشکیل می‌دهند. لازم به توضیح است که این شهرک دارای ۷۶۵ واحد تولیدی/صنعتی است که در زمینه‌های غذایی، نساجی، شیمیایی، سلولزی، کانی غیرفلزی، فلزی و برق و الکترونیک فعال می‌باشند. روش نمونه‌گیری این مطالعه به

صورت نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای بوده است. با استفاده از جدول مورگان<sup>۱</sup> تعداد ۲۹۱ نمونه محاسبه شد. بدین منظور، این تعداد پرسشنامه بین مدیران در هفت طبقه (حوزه‌های فعالیت شهرک صنعتی طوس) توزیع شد. تعداد ۲۱۵ پرسشنامه برگشت داده شد که تعداد ۲۰۶ مورد برای تجزیه و تحلیل آماری مورد استفاده قرار گرفت.

**ابزار گردآوری اطلاعات:** ابزار گردآوری داده‌ها در این پژوهش توسط دو پرسشنامه صورت گرفته است. پرسشنامه مربوط به گرایش‌های کارآفرینانه دارای ۹ پرسش بود که در قالب مقیاس ۵ گزینه‌ای لیکرت تنظیم شده بود. پرسش‌های این پرسشنامه با الگوبرداری از پرسشنامه‌های پژوهشگرانی همچون: موفقی و تاجدینی (۲۰۱۰)، گربوز و آیکل<sup>۲</sup> (۲۰۰۹)، کاسیلاس و مورنو<sup>۳</sup> (۲۰۱۰)، لی و دیگران<sup>۴</sup> (۲۰۰۸) و نالدی و دیگران<sup>۵</sup> (۲۰۰۷)، تنظیم شد. ابزار سنجش دوم پرسشنامه مدیریت دانش بود که دارای ۱۶ پرسش بود. این پرسشنامه نیز در قالب مقیاس ۵ گزینه‌ای لیکرت تنظیم شده بود و پرسش‌های آن با بهره‌گیری از پژوهش‌های مرجع در این زمینه و استفاده از پرسشنامه‌های پژوهشگرانی همچون گلد و دیگران (۲۰۰۱)، لی و چو (۲۰۰۳) و لاسن (۲۰۰۳) تهیه شد.

### مرحله اکتشاف و ارزیابی پرسشنامه

در این پژوهش، برای تعیین پایایی آزمون از روش آلفای کرونباخ استفاده شده است. این روش برای محاسبه همسانی درونی ابزار اندازه‌گیری که خصیصه‌های مختلف را اندازه‌گیری می‌کند به کار می‌رود. برای بررسی روایی سازه و نیز ساختار عوامل متغیرهای پژوهش، شیوه آماری تحلیل عاملی از نوع اکتشافی از روش مؤلفه‌های اصلی توأم با چرخش واریماکس استفاده شده است. بارهای عاملی بیش از ۰/۵ (علامت جبری ملاک نیست) به عنوان بارهای عاملی بالا و قابل قبول در نظر گرفته شده‌اند. جدول (۱) نتایج بررسی روایی و پایایی پرسشنامه را نشان می‌دهد.

1. Morgan
2. Gurbuz and Aykol
3. Casillas and Moreno
4. Li and et al
5. Naldi et al

با توجه به داده‌های جدول، مقدار آلفای کرونباخ کلیه ضرایب مذکور بزرگ‌تر از حداقل مقدار قابل قبول آلفای کرونباخ، یعنی ۰/۷ بوده‌اند لذا پایایی پرسشنامه تأیید شد. تحلیل پرسشنامه مدیریت دانش، استقلال چهار عامل را برای مدیریت دانش و تحلیل پرسشنامه گرایش‌های کارآفرینانه، استقلال سه عامل را برای این متغیر نشان می‌دهد. مقادیر جدول، خروجی نرم‌افزار SPSS16 هستند. آنچه گفته شد ضامن اعتبار و پایایی شاخص‌ها قبل از نتیجه‌گیری درباره روابط بین عوامل یا سازه‌ها خواهد بود.

جدول ۱. خلاصه آزمون پایایی و تحلیل عاملی اکتشافی

متغیر / آماره	$\alpha$ (آلفای کرونباخ)	KMO <sup>۱</sup>	عوامل استخراج شده در تحلیل عاملی اکتشافی به روش مؤلفه‌های اصلی	مقدار ویژه عامل	درصد واریانس تبیینی توسط عامل (R <sup>2</sup> %)	درصد کل واریانس تبیین شده
مدیریت دانش	۰/۹۱	۰/۹۰۴	عامل ۱ (کسب دانش)	۹/۷	۳۹/۱۳	۰/۶۱
			عامل ۲ (خلق دانش)	۵/۴	۹/۲۱	
			عامل ۳ (کاربرد دانش)	۱/۸۷	۷/۲۳	
			عامل ۴ (ذخیره دانش)	۱/۵	۵/۷۵	
گرایش‌های کارآفرینانه	۰/۹۳	۰/۸۹۵	عامل ۱ (نوآور بودن)	۴/۷	۴۴/۵	۰/۷۳
			عامل ۲ (خطرپذیری)	۱/۳۲	۱۵/۵۸	
			عامل ۳ (پیشگام‌بودن)	۱/۱	۱۳/۷۳	

## یافته‌های پژوهش

در این بخش در ابتدا یافته‌های توصیفی و ماتریس همبستگی، داده‌های حاصل از ۲۰۶ نفر از نمونه آماری (تعداد پرسشنامه‌های برگشتی) در قالب جدول (۲) و (۳) ارائه می‌شود. سپس توسط تحلیل عاملی تأییدی برازش مدل تخمین زده خواهد شد و در ادامه به بررسی فرضیه‌ها خواهیم

۱- مقدار شاخص KMO (کایزر- میر - اولکین) حکایت از کفایت نمونه و متغیرهای انتخاب شده برای انجام تحلیل عاملی دارد. دارد.

پرداخت.

جدول ۲. تفکیک داده‌های نمونه آماری بر اساس ویژگی‌های جمعیت‌شناختی

زن (۸٪)		مرد (۹۲٪)		جنسیت
بین ۵۱-۶۰ (۱۴٪)	بین ۴۱-۵۰ (۳۹٪)	بین ۳۱-۴۰ (۲۹٪)	بین ۲۰-۳۰ (۱۸٪)	سن
دکتر (۴٪)	کارشناسی ارشد (۲۰٪)	کارشناسی (۷۶٪)		مدرک تحصیلی
بالاتر از ۲۰ (۱۳٪)	بین ۱۶-۲۰ (۹٪)	بین ۱۱-۱۵ (۱۵٪)	بین ۶-۱۰ (۳۴٪)	سابقه کار

جدول ۳. ماتریس همبستگی متغیرهای پژوهش

متغیرها	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷
۱- نوآر بودن	۱						
۲- خطرپذیری	۰/۱۹**	۱					
۳- پیشگام بودن	۰/۳۱**	۰/۲۵**	۱				
۴- کسب دانش	۰/۲۷**	۰/۱۹*	۰/۳۲**	۱			
۵- خلق دانش	۰/۱۷**	۰/۲۴**	۰/۲۰**	۰/۳۷**	۱		
۶- کاربرد دانش	۰/۲۱**	۰/۱۰	۰/۲۳**	۰/۲۲**	۰/۳۵**	۱	
۷- ذخیره دانش	۰/۱۱	۰/۱۳	۰/۲۲**	۰/۳۴**	۰/۳۹**	۰/۴۱**	۱

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

## ارائه و برآورد مدل

در این پژوهش با توجه به کاربرد معادلات ساختاری ابتدا ارتباط بین متغیرهای مکنون با ضرایب گاما، بتا برآورد می‌شود. در حقیقت با این کار به‌طور همزمان کلیه ضرایب رگرسیون چندگانه محاسبه می‌شود. سپس با استفاده از آزمون t معنی‌داری ضرایب بتا به دست آمده و معادلات ساختاری بین متغیرها به دست خواهد آمد. قبل از انجام تجزیه و تحلیل نهایی و مدل‌یابی معادلات ساختاری ابتدا شاخص‌های برازندگی نمونه توسط نرم‌افزار AMOS محاسبه می‌شود که

در ادامه توضیح داده شده است.

ارزیابی برازش مدل با مقایسه ماتریس کواریانس برآورد شده برای جامعه (بر اساس نمونه) و ماتریس کواریانس نمونه (بر اساس داده‌های مشاهده شده) به دست می‌آید. مهم‌ترین شاخص‌های برازندگی روابط خطی ساختاری که به تبیین واریانس می‌پردازند، شاخص برازندگی (GFI)، شاخص تعدیل شده برازندگی (AGFI) که از نظر درجات آزادی تعدیل شده و جذر برآورد واریانس خطای تقریب (RMSEA) می‌باشند. دامنه تغییرات شاخص‌های برازندگی بین صفر و یک هستند و هر چه این شاخص‌ها به یک نزدیک‌تر باشند، اشاره به برازش بهتر نمونه از داده‌ها دارد. در مورد شاخص RMSEA نیز مقادیر کوچک شاخص نشان دهنده برازش خوب از نمونه است، به نحوی که این شاخص برای نمونه‌های خوب برابر یا کمتر از ۰/۰۵ است (از ۰/۰۵ تا ۰/۱ نیز نسبتاً خوب محسوب می‌شود) (هومن ۱۳۸۷).

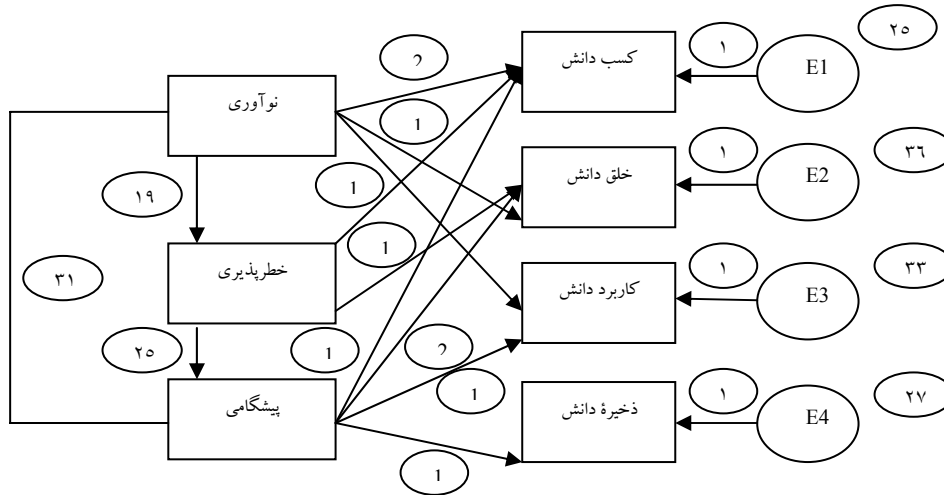
نتایج برازش نمونه اندازه‌گیری مدیریت دانش و گرایش‌های کارآفرینانه که در تأیید تحلیل عاملی اکتشافی انجام شده در جدول (۴) نشان داده شده است.

#### جدول ۴. خلاصه تحلیل عاملی تأییدی و شاخص‌های نیکویی برازش

متغیر	$\chi^2$	درجه آزادی	$\chi^2/df$	RMSEA	GFI	AGFI
مدیریت دانش	۴۳/۷	۲۴	۱/۸	۰/۰۴۷	۰/۹۳	۰/۸۸
گرایش‌های کارآفرینانه	۵۳۴/۱۸	۲۷۸	۱/۹۲	۰/۰۴۳	۰/۹۰	۰/۸۳

مقادیر به دست آمده برای شاخص‌های فوق با توجه به محدوده پیشنهادی برای مقایسه، نشانگر برازش نسبتاً خوبی برای نمونه است. در مرحله بعد با به دست آوردن نمونه اندازه‌گیری با استفاده از ضرایب گاما و بتا و استفاده از آزمون t برای شناخت هر چه بهتر روابط علی و نحوه تأثیرگذاری مدیریت دانش بر گرایش‌های کارآفرینانه، تحلیل مسیر با استفاده از نمونه معادلات ساختاری صورت گرفته است. نمودار (۱) و جدول (۵) و (۶) نتایج و تحلیل یافته‌های حاصل از تحلیل مسیر در مدل ساختاری مربوط به فرضیه‌های پژوهش را نشان می‌دهند.





نمودار ۱. نتایج ضرایب و تخمین استاندارد مدل کلی پژوهش

جدول ۵. شاخص‌های نیکویی برازش الگوی ساختاری کلی

NNFI	CFI	NFI	AGFI	GFI	RMSEA	$\chi^2/df$	Df	$\chi^2$
۰/۹۲	۰/۹۱	۰/۸۳	۰/۸۶	۰/۹۱	۰/۰۶۹	۱/۲۱	۷۳	۸۸/۹۳

با توجه به جدول (۵) شاخص‌های کلی آزمون نمونه معادله ساختاری پژوهش، حاکی از برازش کلی مدل و الگو است ( $\chi^2 = 88/93$ ,  $df = 73$ ,  $RMSEA = 0/069$ ,  $GFI = 0/91$ ,  $AGFI = 0/86$ ,  $NFI = 0/83$ ,  $CFI = 0/91$ ,  $NNFI = 0/92$ ). برای برازش نمونه، ضروری است که شاخص‌های نمونه استانداردهای لازم را داشته باشند. چنانچه شاخص  $\chi^2/df$  کوچک‌تر از ۳ باشد، مقدار  $RMSEA$  از ۰/۱ کوچک‌تر و به صفر نزدیک‌تر باشد و همچنین، شاخص‌های برازش  $GFI$ ،  $AGFI$ ،  $NFI$ ،  $CFI$  و  $NNFI$  به یک نزدیک‌تر باشند، بیانگر آن است که الگوی پیش‌بینی شده تأیید شده است. بنابراین، با توجه به این که شاخص‌های مذکور در جدول (۵) استانداردهای مورد نظر را دارند، بنابراین می‌توان اذعان داشت که الگوی پیش‌بینی شده در این پژوهش مورد تأیید قرار گرفته است.

خروجی بعدی این قسمت ضرایب و عوامل به دست آمده نمونه اندازه گیری کلی پژوهش را نشان می دهد که تمامی ضرایب به دست آمده معنی دار شده اند؛ زیرا مقدار آزمون معنی داری تک تک آنها از اعداد ۱/۹۶ بزرگ تر و از عدد ۱/۹۶- کوچک تر است. معنی داری این اعداد نشان-دهنده معنی دار بودن نمونه است و به عبارت دیگر قرار گرفتن هر کدام از مؤلفه ها در قالب هر کدام از عوامل معنی دار است.

جدول ۶. نتایج آزمون فرضیه ها به روش معادلات ساختاری با استفاده از نرم افزار AMOS

نتیجه	ضریب مسیر	مسیرها (فرضیه ها)
تأیید	۰/۲۹	نوآر بودن ← خلق دانش
تأیید	۰/۱۰	نوآر بودن ← کسب دانش
تأیید	۰/۱۵	نوآر بودن ← کاربرد دانش
تأیید	۰/۱۳	خطرپذیری ← خلق دانش
تأیید	۰/۱۵	خطرپذیری ← کسب دانش
تأیید	۰/۱۹	پیشگام بودن ← خلق دانش
تأیید	۰/۱۲	پیشگام بودن ← کسب دانش
تأیید	۰/۱۸	پیشگام بودن ← کاربرد دانش
تأیید	۰/۱۲	پیشگام بودن ← ذخیره دانش
تأیید	۰/۳۱	گرایش های کارآفرینانه ← مدیریت دانش

بر اساس مدل مفهومی، برای پژوهش حاضر ۱ فرضیه اصلی و ۱۲ فرضیه فرعی بیان شد. در نهایت بعد از برآورد و برازش مدل از ۱۲ فرضیه فرعی، ۹ فرضیه و نیز فرضیه اصلی پژوهش دارای رابطه معنی دار می باشند (جدول ۶) و روابط بین متغیرهای نوآوری با ذخیره دانش، خطرپذیری با ذخیره و کاربرد دانش دارای رابطه معنی داری در سطح ۰/۰۵ نیستند. با توجه به نتایج جدول (۶) مدل پیشنهادی پژوهش مورد تأیید قرار گرفت.

## نتیجه‌گیری و ارائه پیشنهاد

هدف این پژوهش بررسی تأثیر گرایش‌های کارآفرینانه مدیران بر فرایند مدیریت دانش در کسب‌وکارهای کوچک و متوسط بود. پژوهش حاضر از چندین راه به توسعه نظری در این زمینه کمک کرده است. اول اینکه، پژوهش حاضر اولین پژوهشی است که به تأثیر گرایش‌های کارآفرینانه بر مدیریت دانش در کسب‌وکارهای کوچک و متوسط در داخل کشور پرداخته و تلاش کرده است گامی برای کاهش این شکاف علمی که در این زمینه وجود دارد، بردارد. دوم اینکه، با توجه به اینکه توافق عمده‌ای بر سر مفاهیم گرایش‌های کارآفرینانه و مدیریت دانش وجود ندارد؛ متغیرهای پژوهش با بررسی ادبیات پژوهش و همچنین با نظرخواهی از متخصصان این زمینه شناسایی و به دنبال آن مدل پژوهش طراحی شد. سوم اینکه، پژوهش حاضر نشان داد که بین گرایش‌های کارآفرینانه و مدیریت دانش رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد و از این طریق مدیران می‌توانند با توسعه و پرورش گرایش‌های کارآفرینانه بیش از پیش افراد را در فعالیت‌های دانش‌محور درگیر کنند (هانت و آرنت، ۲۰۰۶).

در فرضیه‌های فرعی ۱، ۲، ۳ و ۴ به ترتیب به بررسی رابطه خطرپذیری با کسب دانش، خلق دانش، ذخیره دانش و کاربرد دانش پرداخته شد. نتایج نشان داد که تنها بین خطرپذیری با خلق دانش و خطرپذیری با ذخیره دانش ارتباط معنی‌داری وجود دارد. قبول مخاطره برای خلق دانش و همچنین، اهمیت به نوآوری بین مدیران و کارآفرینان در کسب‌وکارهای کوچک و متوسط در جامعه مورد مطالعه از دلایل عمده تأیید دو فرضیه اخیر است. گوپتا و موسل (۲۰۰۷) نشان داد که گرایش‌های کارآفرینانه به‌طور مثبت بر فرایندهای مدیریت دانش (خلق دانش و کسب دانش) در کسب‌وکارهای کوچک و متوسط در کشور امریکا، تأثیرگذار است. از طرفی دیگر، هولی و دیگران (۲۰۰۸)، نشان دادند که بین گرایش‌های کارآفرینانه و فرایند خلق دانش در بین کارآفرینان در کشور تایوان ارتباط مثبتی وجود دارد.

در فرضیه‌های فرعی ۵، ۶، ۷ و ۸ به ترتیب به بررسی رابطه نوآر بودن با کسب دانش، خلق دانش، ذخیره دانش و کاربرد دانش پرداخته شد. یافته‌ها نشان داد بین نوآر بودن با کسب دانش، نوآر بودن با خلق دانش و نوآر بودن با کاربرد دانش ارتباط معنی‌داری وجود دارد. یافته‌های پژوهش گوپتا و موسل (۲۰۰۷) حاکی از آن بود که نوآوری ارتباط مثبت و معنی‌داری با خلق

دانش دارد. نتایج پژوهش لی و همکارانش (۲۰۰۹) نشان داد که در اقتصاد در حال گذر چین، ارتباط مثبتی میان به اشتراک گذاشتن دانش درون شرکتی (انتقال دانش) و نوآوری بودن در شرکت وجود دارد. هولی و همکارانش (۲۰۰۸) عنوان کردند که فرایند ایجاد دانش (خلق دانش) یک نقش تعدیلی در ارتباط بین گرایش‌های کارآفرینانه (نوآوری) و عملکرد شرکت ایفا می‌کند و بین نوآوری و خلق دانش رابطه مثبتی وجود دارد.

در فرضیه‌های فرعی ۹، ۱۰، ۱۱ و ۱۲ به ترتیب به بررسی رابطه پیشگام‌بودن با کسب دانش، خلق دانش، ذخیره دانش و کاربرد دانش پرداخته شد. با توجه به یافته‌های پژوهش، هر ۴ فرضیه فرعی در این قسمت تأیید شد. وجود ویژگی پیشگام بودن (پیشی گرفتن از رقبای، پیگیری فرصت‌های جدید و همچنین، حضور در بازارهای در حال پیدایش) در بین مدیران و کارآفرینان در جامعه مورد مطالعه، توجیه منطقی و عقلانی، برای وجود فرایندهای مدیریت دانش (کسب دانش، خلق دانش، ذخیره دانش و کاربرد دانش) در کسب و کارهای کوچک و متوسط است. نتایج تحقیق لی و همکارانش (۲۰۰۹) نشان داد در اقتصاد در حال گذر چین، ارتباط مثبتی میان پیشگام‌بودن و به اشتراک گذاشتن دانش درون شرکتی (انتقال دانش) در شرکت وجود دارد. نتایج پژوهش گوپتا و موسل (۲۰۰۷) حاکی از آن بود که پیشگام‌بودن ارتباط مثبت و معنی‌داری با خلق دانش دارد و تأثیر مثبت و معنی‌داری بر آن می‌گذارد.

در فرضیه اصلی پژوهش به بررسی رابطه گرایش‌های کارآفرینانه و مدیریت دانش در کسب و کارهای کوچک و متوسط در شهرک صنعتی طوس مشهد پرداخته شد. نتایج حاصل از روش تحلیل مسیر نشان داد که گرایش‌های کارآفرینانه بر مدیریت دانش در صنایع مستقر در شهرک صنعتی طوس مشهد تأثیر گذار است. در نتیجه، فرضیه اصلی پژوهش تأیید شد. نتایج حاصل از فرضیه اصلی پژوهش با نتایج بیان‌شده در قسمت پیشینه پژوهش از جمله گوپتا و موسل (۲۰۰۷)، لی و سوکو (۲۰۰۷)، هولی و همکارانش (۲۰۰۸) و لی و همکارانش (۲۰۰۹) همخوانی دارد.

با توجه به فرضیه‌های طرح‌شده و نتایج پژوهش، پیشنهادها زیر ارائه می‌شود:

- ✓ تفویض اختیار به کارکنان برای کارهای مرتبط با وظیفه خود و همچنین، در مواقعی که تصمیم‌گیری باید سریعاً اتخاذ شود.

- ✓ استقبال مدیران از چالش‌ها و تغییرات در سازمان و اهمیت بیشتر به ابتکارها و روش‌های پرمخاطره برای ایجاد تغییرات در شرکت، نسبت به روش‌های مدیریتی مبتنی بر نظم و مقررات و محافظه کارانه.
- ✓ اهمیت به نوآوری در تنظیم اهداف و راهبردهای سازمان و استقبال رهبران سازمان از تغییرپذیری کارکنان و دادن پاداش به ایده‌های خلاق عملی.
- ✓ تعهد و حمایت هم‌جانبه مدیریت از افراد خلاق و نوآور و استفاده از روش‌های تصمیم‌گیری مشارکتی و عدم تمرکز در تصمیم‌گیری‌ها.
- ✓ شرکت‌ها باید سعی کنند اقدامات و فعالیت‌های مبتکرانه‌ای (قبل از رقبا) انجام دهند و همچنین، باید تلاش کنند تا با اتخاذ رویکردها و خط‌مشی‌های رقابتی (از منظر کیفیت و قیمت) جایگاه خود را در بازار تثبیت کنند.
- ✓ استفاده از ابزارهای فناوری اطلاعات برای معرفی محصولات شرکت و آموزش مستمر نمایندگان و بازاریابان جهت به‌روز نمودن علم و آگاهی آنها برای حفظ و رضایت مشتریان.

## فهرست منابع

- آقاجانی، حسنعلی و گنجه‌خور، زیبا (۱۳۸۹)، تبیین نقش ویژگی‌های روان‌شناختی کارآفرینان بر فرایند کارآفرینی مستقل، **پژوهش‌نامه مدیریت تحول** ۲(۴): ۱۱۸-۱۴۰.
- نیکومرام، هاشم و حیدرزاده، کامبیز (۱۳۸۵)، ارزیابی نقش گرایش کارآفرینانه، ساختار سازمانی و بازارگرایی بر عملکرد کسب و کار شرکت‌های تولیدی (شرکت‌های پذیرفته‌شده در بورس اوراق بهادار)، **مجله مدیریت بازاریابی** ۱(۱): ۵-۵۰.
- هومن، حیدرعلی (۱۳۸۷)، **مدل‌یابی معادلات ساختاری با کاربرد نرم‌افزار لیزرل**، تهران: انتشارات سمت.
- Alavi, M., and D.E. Leidner. (2001). Review: Knowledge Management and Knowledge Management Systems: Conceptual Foundations and Research Issues. **MIS Quarterly** 25(1): 107-136.
- Amalia, M., and Y. Nugroho. (2011). An innovation perspective of knowledge management in a multinational subsidiary. **Journal of Knowledge Management** 15(1): 71-87.
- Anderson, A.R. (2011). The university's role in developing Chinese entrepreneurship. **Journal of Chinese Entrepreneurship** 3(3): 175-184.
- Barringer, B.R., and A.C. Bluedorn. (1999). The relationship between corporate entrepreneurship and strategic management. **Strategic Management Journal** 20(5): 421-44.
- Bhatt, G.D. (2002). Management strategies for individual knowledge and organizational knowledge. **Journal of Knowledge Management** 6(1): 31-39.
- Casillas, J.S., and A.M. Moreno. (2010). The relationship between entrepreneurial orientation and growth: The moderating role of family involvement. **Entrepreneurship & Regional Development** 22(3-4): 265-291.
- Covin, J.G., and D. Slevin. (1991). A conceptual model of entrepreneurship as firm behavior. **Entrepreneurship Theory and Practice** 16(1): 7-24.
- Gandhi, S. (2004). Knowledge Management & Reference Services. **The Journal of Academic Librarianship** 30(5): 368-381.
- Gold, A.H., A. Malhotraand, and A.H. Segars. (2001). Knowledge management: an organizational capabilities perspective. **Journal of Management Information Systems** 18(1): 185-214.
- Gupta, V. K., and D. M. Moesel. (2007). The impact of entrepreneurial orientation on knowledge management in strategic alliances: Evidence from high-technology SMEs. Paper presented at the Annual USASBE Conference, Florida.
- Gurbuz, G., and S. Aykol. (2009). Entrepreneurial management, entrepreneurial orientation and Turkish small firm growth. **Management Research News** 32(4): 321-336.
- Hills, G.E., and C. Hultman. (2011). Research in marketing and entrepreneurship: a retrospective viewpoint. **Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship** 13(1): 8-17.

- Hitt, M., R. Ireland, S. Camp, and D. Sexton. (2001). Integrating Entrepreneurship and Strategic Management Actions to Create Firm Wealth. **Academy of Management Executive** 15(1): 49-62.
- Ho, C. (2009). The relationship between knowledge management enablers and performance, **Industrial Management & Data Systems**, 109 (1), 98-117.
- Hunt, S.D., and D.B. Arnett. (2006). Does marketing success lead to market success ? **Journal of Business Research** 59(7): 820-828.
- Khodai Matin, E. Sabagh, P. (2015). Effects of Knowledge Management Capabilities on Organizational Performance in Iranian Export Companies. **Mediterranean Journal of Social Sciences** 6(2):240-250.
- King, W.R., T.R. Chung, and M.H. Haney. (2008). Knowledge Management and Organizational Learning. **The International Journal of management science** 36(2): 167-172.
- Klofsten, M. (2000). Training entrepreneurship at universities: A Swedish Case. **Journal of European Industrial Training** 24(6): 337- 344.
- Kropp, F., N.J. Lindsay, and A. Shoham. (2008). Entrepreneurial orientation and international entrepreneurial business venture startup. **International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research** 14(2): 102-17.
- Lawson, S. (2003). Examining the relationship between organizational culture and knowledge management. Doctoral dissertation, Nova Southeastern University.
- Lee, H., and B. Choi. (2003). Knowledge management enablers, processes, and organizational performance: an integrative view and empirical examination. **Journal of Management Information Systems** 20(1): 179-228.
- Lee, L.T., and B.M. Sukoco. (2007). The effects of entrepreneurial orientation and knowledge management capability on organizational effectiveness in Taiwan: the moderating role of social capital. **International Journal of Management** 24(3): 549-73.
- Li, Y., X. liu, L. Wang, M. Li, and H. Guo. (2009). How Entrepreneurial Orientation Moderates the Effects of Knowledge Management on Innovation. **System Research Behavioral Science** 26(6): 645-660.
- Li, Y.H., J.W. Huang, and M.T. Tsai. (2008). Entrepreneurial orientation and firm performance: The role of knowledge creation process. **Industrial Marketing Management** 38(4): 440-449.
- Lindner, L., and A. Wald. (2010). Success factors of knowledge management in temporary organizations. **International Journal of Project Management** 29(7): 877-888.
- Lumpkin, G.T., and G.G. Dess. (1996). Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance. **Academy of Management Review** 21(1): 135-172.
- Lumpkin, G.T., and B. Erdogan. (1999). If not entrepreneurship, can psychological characteristics predict entrepreneurial orientation? A pilot study. USASBE/SBIDA Annual National Conference Sailing the Entrepreneurial Wave into the 21st Century. San Diego. California.
- Ma'atoofi, A.R., K. Tajeddini. (2010). The Effect of Entrepreneurship Orientation on Learning Orientation and Innovation: A Study of Small-Sized Business Firms in Iran. **International Journal of Trade, Economics and Finance** 1(3): 256-260.
- Metaxiotis, K., K. Ergazakis, and J. Psarras. (2005). Exploring the world of knowledge management: agreements and disagreements in the academic/practitioner community. **Journal of Knowledge Management** 9(2): 6-18.
- Miller, D. (1983). The correlates of entrepreneurship in three types of firms. **Management Science** 29(7): 770-791.

- Mills, A.M., and T.A. Smith. (2011). Knowledge management and organizational performance: A decomposed view. **Journal of Knowledge Management** 15(1): 156-171.
- Naldi, L., M. Nordqvist, K. Sjöberg, and J. Wiklund. (2007). Entrepreneurial Orientation, Risk Taking, and Performance in Family Firms. **FAMILY BUSINESS REVIEW** 1(1): 33-47.
- Nielsen, A.P. (2006). Understanding dynamic capabilities through knowledge management. **Journal of Knowledge Management** 10(4): 59-71.
- Nikoumaram, H., K. Heidarzadeh. (2006). Evaluation the Role of Entrepreneurial Proclivity Organization Structure and Market Orientation on Business Performance, **Journal of Marketing's Management**, 1(0):5-50.
- Nonaka, I., N. Konno. (1998). The concept of “Ba”: building a foundation for knowledge creation. **California management review** 40(3): 40- 54.
- Popadiuk, S. Choo. C.W. (2006). Innovation and Knowledge Creation: How Are These Concepts Related. **International Journal of Information Management** 26: 302-312.
- Pérez-Luño, A., J. Wiklund, and R. Valle Cabrera. (2011). The dual nature of innovative activity: How Entrepreneurial orientation influences innovation generation and adoption. **Journal of business Venturing** 25(5): 551- 571.
- Probst, G., S. Raub, and K. Romhardt. (2000). **Managing Knowledge: Building Blocks for Success**, New York: John Wiley & Sons. Chichester.
- Sandhawalia, B.S., and D. Dalcher. (2011). Developing knowledge management capabilities: a structured approach. **Journal of Knowledge Management** 15(2): 313-328.
- Sobahle, S. (2005). Knowledge management as a management tool. Doctoral dissertation, TheUniversity of Johannesburg, South Africa.
- Sun, P. (2010). Five critical knowledge management organizational themes. **Journal of Knowledge Management** 14(4): 507-523.
- Theriou, G.N., and P.D. Chatzoglou. (2008). Enhancing performance through best HRM practices, organizational learning and knowledge management a conceptual framework. **European Business Review** 20(3): 185-207.
- Tian, J., Y. Nakamori, and A.P. Wierzbicki. (2009). Knowledge management and knowledge creation in academia: A study based on surveys in a Japanese research university. **Journal of Knowledge Management** 13(2): 76-92.
- Wen, Y. (2009). An effectiveness measurement model for knowledge management. **Knowledge-Based Systems** 22(5):363-367.
- Ying Li, C. (2012). The influence of entrepreneurial orientation on technology commercialization: The moderating roles of technological turbulence and integration. **African Journal of Business Management** 1(1): 370-387.
- Zins, C. (2007). Conceptual Approaches for Defining Data, Information, and Knowledge. **Journal of the American Society for Information Science and Technology** 58(4): 479- 493.